

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES

UNIDAD DE POST-GRADO

**Implementación de políticas y procedimientos de
control interno en empresas del Sistema Financiero en
estado de liquidación**

TESIS

**Para optar el Grado Académico de Magíster en Auditoría con mención en
Auditoría en la Gestión y Control Gubernamental**

AUTOR

Rafael Teodardo Vera Rabines

ASESOR

Dr. Eloy Granda Carazas

Lima-Perú

2013

INDICE GENERAL

TITULO	Nº PAGINA
INDICE GENERAL	II
LISTA DE CUADROS	IV
LISTA DE GRAFICOS	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT	VII
CAPITULO I: INTRODUCCION	1
1.1. Situación Problemática	1
1.2. Formulación del Problema	4
1.2.1. Problema principal	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Justificación	5
1.4. Objetivos	7
1.4.1. Objetivo principal	7
1.4.2. Objetivos específicos	7
CAPITULO II: MARCO TEORICO	9
2.1. Antecedentes	9
2.1.1. Antecedentes de los procesos de liquidación de empresas del sistema financiero	9
2.1.2. Evolución de la ley general de bancos respecto a la liquidación de empresas del sistema financiero	12
2.1.3. Rol de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones en la liquidación de empresas del sistema financiero	17
2.1.4. Consecuencias que genera la liquidación de empresas del sistema financiero	19
2.1.5. Limitaciones	20
2.2. Bases teóricas	20
2.2.1. Definiciones Conceptuales	20
1) Conceptos básicos sobre disolución, liquidación y extinción de sociedades	20
2) Conceptos diversos de control interno	24
i. Control interno aplicable a empresas del sistema financiero	24
ii. Control interno aplicable a empresas y entidades del estado	28
iii. El control interno según Informe COSO	31
iv. El Acuerdo de Basilea y el Control Interno	36
v. El Control Interno según el IFAC - NIA 315	41
3) Glosario de términos	53
2.2.2. Marco legal sobre la liquidación de empresas del sistema financiero	58
2.3. Formulación de hipótesis	64

2.3.1. Hipótesis principal	64
2.3.2. Hipótesis específicas	64
CAPITULO III: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	66
3.1. Metodología	66
3.2. Diseño de la investigación	66
3.3. Población de estudio	67
3.4. Periodo de investigación	67
CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSION	68
4.1. Análisis documental del control interno utilizado en las empresas del sistema financiero en liquidación	68
4.2. Evaluación crítica del control interno utilizado en las empresas del sistema financiero en liquidación	81
4.3. Evaluación del tiempo empleado para concluir los procesos de liquidación de empresas del sistema financiero	85
4.4. Consecuencias de la demora en la conclusión de los procesos liquidatorios	94
CAPITULO V: IMPACTO	96
5.1. Propuesta para la solución del problema	96
PROYECTO DE IMPLEMENTACION DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO EN EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN ESTADO DE LIQUIDACION	97
1. Objetivo	97
2. Ámbito de aplicación y responsabilidad	98
3. Políticas de control interno	98
3.1. Ambiente de control	99
3.2. Administración de personal	100
3.3. Organigrama y MOF	101
3.4. Pautas generales	121
3.5. Unidad de auditoría interna	122
3.6. Visitas de inspección de entidad supervisora	123
3.7. Auditoría externas	124
4. Procedimientos de control interno	125
4.1. Evaluación de riesgos	126
4.2. Actividades de control	128
4.3. Planes de trabajo	130
4.4. Información y comunicación	132
4.5. Directivas internas	133
4.6. Constitución de comités	135
4.7. Cuestionarios de control interno	135
4.8. Procedimientos de revisión analítica	136
CONCLUSIONES	138
RECOMENDACIONES	140
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	142
ANEXOS	144

LISTA DE CUADROS

CUADRO Nº	TITULO	PAGINA Nº
1	Indicadores económicos, periodo 1986-1992	9
2	Relación de empresas del sistema financiero declaradas en estado de liquidación, periodo 1991 – 1995	10
3	Relación de empresas del sistema financiero declaradas en estado de liquidación, periodo 1997 – 2003	12
4	Relación de pautas generales aplicadas en la liquidación de empresas del sistema financiero	69
5	Reportes de información a remitir a la Superintendencia por las empresas financieras en estado de liquidación	77
6	Proceso de liquidación de empresas del sistema financiero, periodo 1992 – 2012	86
7	Tiempo de duración de los procesos de liquidación de empresas del sistema financiero por rangos	88
8	Relación de políticas de control interno	99
9	Relación de procedimientos de control interno	125

LISTA DE GRAFICOS

GRAFICO Nº	TITULO	PAGINA Nº
1	Tiempo de duración de los procesos de liquidación de empresas del sistema financiero	93
2	Organigrama propuesto para empresas del sistema financiero en estado de liquidación	102

RESUMEN

La presente investigación, ***“Implementación de Políticas y Procedimientos de Control Interno en las Empresas del Sistema Financiero en Estado de Liquidación”***, tiene por objeto mejorar el control interno aplicable en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, se propone la implementación de un conjunto de Políticas y Procedimientos de Control Interno que contribuirá a mejorar el control interno y hacer más eficientes y eficaces los procesos de liquidación, procurando obtener los objetivos esperados de generar economías que redunden en beneficio de los acreedores ex ahorristas y de los acreedores en general, reduciendo el plazo para concluirlos.

Previamente, se demuestra que los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero, son lentos, debido a la falta de un adecuado sistema de control interno, que se explica por la carencia de políticas y procedimientos que impide realizar las diversas actividades de la liquidación (realización de activos, cobranza de cartera de créditos, saneamiento legal y contable, pago de obligaciones y acreencias y otras), de manera eficiente y eficaz, situación que genera como consecuencia la desvalorización de los activos fijos, el deterioro de las carteras de crédito y la falta de recursos disponibles para el pago de acreencias. Mientras más largos son los procesos de liquidación más acreedores se ven afectados, debido a que los ingresos obtenidos solo alcanzan para cubrir a una parte de ellos.

A B S T R A C T

The present investigation, **“Implementation of Policies and Procedures for Internal Control in the Financial System Companies in liquidation”**, aims to improve the internal control applicable to the financial system companies in liquidation, intends to implement a set of policies and internal control procedures that help to improve internal control and make more efficient and effective the liquidation processes, trying to obtain the expected goals of generating economies in benefit of creditors former depositors and creditors in general, reducing the time to complete them.

Previously, it shows that the process of liquidation of financial system companies, are slow, due to the lack of an adequate internal control system, which is explained by the lack of policies and procedures precludes the various liquidation activities (performing assets, loan portfolio collection, legal and accounting sanitation, payment of obligation, debts and others), efficiently and effectively, situation that generates results as the impairment of fixed assets, deteriorating loan portfolios and the lack of resources available for the payment of debts. While longer the liquidation processes are the most creditors are affected, because incomes earned only cover a portion of them.

CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1. SITUACION PROBLEMATICA

El problema principal de las empresas financieras declaradas en estado de disolución y liquidación, está asociado a la carencia de políticas y procedimientos de control interno adecuadas que repercute en el plazo de duración de los procesos liquidatorios, haciéndolos más lentos y más largos. Cabe señalar que a partir de la vigencia del Decreto Legislativo N° 770¹, se estableció que la duración del proceso debe ser compatible con la complejidad previsible del proceso, el que no debe exceder de dos (02) años, término prorrogable por un período igual a juicio de la Comisión de Liquidaciones; es decir que, el plazo total para concluir los procesos de liquidación es de cuatro (04) años. Posteriormente el plazo es ratificado al promulgarse la Ley N° 26702², precisando ésta vez que es la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones (en adelante Superintendencia), la entidad encargada de contratar a la empresa liquidadora o Liquidadores; asimismo, de su supervisión y control.

De cuarenta y uno (41) empresas financieras declaradas en estado de liquidación a partir del año 1992, solo tres empresas (cajas rurales) han concluido su proceso en el plazo establecido, treinta (30) empresas (07 bancos, 02 financieras, 01 empresa de arrendamiento financiero, 01 edpyme, 04 cajas rurales, 14 mutuales de vivienda y la Caja de Ahorros de Lima) han concluido excediendo el plazo establecido, y ocho (08) empresas (07 bancos y una mutual de vivienda) hasta la fecha aún no concluyen; es decir, que algunos procesos vienen durando veinte años, excediendo largamente el plazo establecido en la Ley.

¹ Artículo N° 204º, inciso b) Decreto Legislativo N° 770

² Artículo N° 115º, párrafo 3, Ley N° 26702

Tal situación genera consecuencias negativas para las empresas, debido a que los activos fijos se desvalorizan y las carteras de crédito se deterioran; por lo que los escasos recursos que se obtienen por la venta de activos y la cobranza de las carteras de créditos son exiguos, alcanzando solo para cubrir los gastos operativos y no para pagar a los acreedores. Se ha verificado que en algunas empresas se han presentado reclamos de los acreedores, fundamentalmente de ex ahorristas al haber sido perjudicados por no haber podido recuperar sus depósitos (Banco República en Liquidación, Banco CCC del Perú en Liquidación, Mutual Tacna en Liquidación, Etc.)

Consideramos que son dos las principales causas de la demora de los procesos de liquidación de las empresas financieras, uno interno, asociada a la carencia de un sistema de control interno integrado y adecuado a las empresas; y el otro, externo, asociado a las dificultades que se presentan en la cobranza judicial de la cartera de créditos en el Poder Judicial, el cuales muy lento debido a la burocracia de dicho poder del Estado. La propuesta del presente trabajo, de implementar políticas y procedimientos de control interno, está orientada a lograr un sistema de control interno integrado y adecuado a tales empresas.

Actualmente, las entidades liquidadoras o los Liquidadores disponen de herramientas de control interno dispersas que no contribuyen a una administración y supervisión eficiente de los procesos. El sistema de control interno comprende las pautas generales emitidas por la ex Comisión de Liquidaciones, los planes de trabajo diseñados por los Liquidadores y propuestos a la Superintendencia, los reportes de información remitidos al organismo de control (informe financiero y contable mensual, flujo de caja mensual y cuadro de gastos, informe de gestión trimestral, actas de Liquidadores, reporte mensual de avance de cierre, reporte crediticio de deudores y otros), las visitas de inspección realizadas por la Superintendencia y las auditorías externas realizadas a los procesos.

Las empresas carecen de políticas y procedimientos de control interno que contribuyan a generar un adecuado entorno o ambiente de trabajo, el personal que trabaja en los procesos no dispone de un Manual de Organización de Funciones (MOF) que les permita conocer de manera efectiva la labor que le corresponde realizar y cuál es la misión de la empresa, no disponen de un adecuado esquema de comunicación interno entre las diversas áreas y/o unidades, situación que genera problemas de contabilización de las operaciones y en algunos casos los estados financieros no reflejan la situación económica de las empresas. Asimismo, no se dispone de una Unidad de Auditoría Interna que supervise y monitoree las diversas actividades de los procesos de liquidación en coordinación con la entidad supervisora, la Superintendencia. Cabe señalar que dicha entidad tampoco ha dispuesto como política, la implementación de un sistema de control interno en las empresas financieras en estado de liquidación, solo lo ha establecido para las empresas financieras que están en actividad³.

También se ha verificado que la labor de supervisión de la Superintendencia a dichas empresas no es el más adecuado, debido a que su labor lo realiza de manera externa a través del análisis de la información que remiten las empresas a dicha institución, y de manera muy esporádica a través de visitas de inspección, **in situ**, avalando en la práctica la gestión de las entidades liquidadoras y/o de los Liquidadores. Por ello se plantea como política, la implementación de una Unidad de Auditoría Interna que realice en coordinación con la Superintendencia una labor de supervisión más efectiva a los procesos liquidatorios, en relación con la cobranza de las carteras de créditos, el saneamiento físico y legal de inmuebles propios y adjudicados, la realización de activos, el pago de obligaciones y acreencias; y el saneamiento de las cuentas contables; a fin que los estados financieros reflejen la verdadera situación financiera de las empresas.

³ Resolución SBS N° 1040-99, del 26/11/1999, Reglamento del Sistema de Control Interno.

1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA

En la presente tesis sobre Implementación de Políticas y Procedimientos de Control Interno en las Empresas del Sistema Financiero en Estado de Liquidación, se ha formulado problemas que intentan dar respuesta a las siguientes inquietudes:

1.2.1. PROBLEMA PRINCIPAL

¿La implementación de políticas y procedimientos de control interno en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, influyen en los objetivos para la realización de activos, cobranza de cartera de créditos, saneamiento de los estados financieros y pago de obligaciones y acreencias, en el menor tiempo posible, reduciendo el plazo para concluir los procesos de liquidación de las empresas?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECIFICOS

- a) ¿De qué manera la implementación de herramientas de organización y administración, como la elaboración de un Manual de Organización y Funciones, la creación de un entorno de control adecuado, la aplicación de una política uniforme de recursos humanos y la implementación de una unidad de auditoría interna influyen en la mejora de la gestión de los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero?
- b) ¿En qué medida la aplicación de herramientas operativas y de comunicación adecuadas a los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero, como la identificación y evaluación de riesgos, la implementación de actividades de supervisión y control; y de mecanismos de información y comunicación, contribuyen a mejorar la gestión de realización

de los activos y la cobranza de la cartera de créditos de las empresas?

1.3. JUSTIFICACION

La presente investigación se justifica en razón al impacto positivo que generará en los siguientes aspectos:

Aspecto Económico – Financiero

La implementación de políticas y procedimientos de control interno contribuirá a hacer más eficientes y económicos los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero, principalmente en lo concerniente a la realización oportuna de sus activos y a la cobranza de las carteras de créditos, evitando el deterioro y desvalorización de tales activos. Ello generará ingresos financieros a las empresas con lo cual se podrá pagar obligaciones y acreencias a los acreedores en general.

Aspecto Tributario

La mejora de la eficiencia de los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero por efecto de la implementación de políticas y procedimientos de control interno, también tiene un efecto positivo en el aspecto tributario, debido a que los acreedores en general al cobrar oportunamente sus acreencias podrán mejorar su actividad económica y consecuentemente contribuirán vía la recaudación de tributos a mejorar los ingresos del Estado.

Aspecto social

Cuando una empresa del sistema financiero es declarada en estado de disolución y liquidación genera una repercusión negativa en los siguientes actores sociales: a los trabajadores de las empresas y sus familiares al perder su fuente de empleo, a los ahorristas (personas

naturales y personas jurídicas) cuyos depósitos no están respaldados por el Fondo de Seguro de Depósitos por lo que previamente se deberán realizar los activos para poder cobrarlos hasta donde alcancen según el orden de prelación de pago establecido por Ley; a los proveedores y otros acreedores quienes tendrán mayor dificultad en recuperar sus depósitos debido a su posesión en la prelación de pagos.

El objetivo del presente proyecto es implementar políticas y procedimientos de control interno, a fin de mejorar la gestión y reducir el plazo para la realización de los activos y la cobranza de la cartera de créditos en el menor tiempo posible y con ello lograr pagar a un mayor número de acreedores.

Aspecto sectorial

Consideramos que el presente trabajo sobre implementación de políticas y procedimientos de control interno, contribuirá a fortalecer los sistemas de control y de gestión de las empresas del sistema financiero que se encuentran en estado de liquidación. Asimismo, contribuirá a que los Liquidadores, el personal que labora en tales empresas en liquidación y a la Superintendencia cuenten con herramientas adicionales para lograr que los procesos de liquidación se desarrollen con eficiencia y eficacia.

Aspecto académico

La presente investigación también contribuirá en la difusión de un tema que es desconocido en el mundo académico, debido a que usualmente se tratan temas, se investiga materias, se elaboran tesis y se desarrollan teorías sobre empresas en marcha más no de empresas en estado de liquidación; tampoco se ha encontrado trabajos relacionados a la aplicación de sistemas de control interno en empresas en estado de liquidación; con excepción de un trabajo de tesis para optar el grado de

doctor de un destacado profesor de la Facultad de Ciencias Contables de la UNMSM⁴.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO PRINCIPAL

Implementar políticas y procedimientos de control interno adecuadas en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, a fin de contribuir a la administración eficiente y eficaz de los procesos liquidatorios, de modo tal que repercuta al logro de sus diversas actividades, como son la realización y venta de activos, la cobranza de cartera de créditos, el saneamiento legal y contable de operaciones y de los estados financieros, el pago de obligaciones y acreencias; y la extinción de los procesos de liquidación en el menor tiempo posible.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Determinar que la implementación de herramientas de organización y administración, como la elaboración de un Manual de Organización y Funciones, la creación de un entorno de control adecuado, la aplicación de una política uniforme de recursos humanos y la implementación de una Unidad de Auditoría Interna, influyen en la mejora de la gestión de los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero.
- b) Determinar que la aplicación de herramientas operativas y de comunicación adecuadas a los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero, como la identificación y evaluación de riesgos, la implementación de actividades de

⁴ Tesis “Plan de Organización y Gestión para el Proceso de Liquidación de una Institución de Crédito”, CPC Carlos Alfonso Egúsquiza Pereda (1998).

supervisión y control; y de mecanismos de información y comunicación, contribuyen a mejorar la gestión de realización de los activos y la cobranza de la cartera de créditos de las empresas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. ANTECEDENTES DE LOS PROCESOS DE LIQUIDACIÓN DE EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

La liquidación de empresas del sistema financiero en el periodo bajo análisis ha estado ligada a los efectos de la crisis de la economía peruana. A fines de la década de los años 80 el país sufrió una grave crisis económica generada en gran parte por los desaciertos de la política económica implementada en el gobierno de entonces que repercutió negativamente en todos los sectores de la economía.

Los porcentajes de variación de los principales indicadores económicos reflejan la gravedad de la crisis económica producida durante esos años, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO Nº 1
Indicadores Económicos, período 1986 – 1992

Años	PBI	Consumo	Inversión	Exportación	Importación	Inflación
1986	10.0	14.0	38.1	-13.3	22.8	158.3
1987	8.4	7.1	27.3	-3.6	12.0	62.9
1988	-8.8	-8.9	-9.6	-8.8	-10.3	1,722.3
1989	-11.7	-15.7	-26.8	21.6	-17.7	2,775.3
1990	-3.8	-2.6	5.0	-6.2	9.6	7,649.6
1991	2.9	1.9	-3.9	6.0	15.7	139.2
1992	-1.8	0.0	-3.9	2.5	7.4	56.7

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú, Memoria 1995, página 154.

A fin de superar la crisis económica, durante el primer gobierno del ex presidente Alberto Fujimori se implementó un programa de estabilización económica que buscaba como primer objetivo frenar la inflación, y a partir del año 1991 se aplicó un programa de reformas estructurales que buscaba el desarrollo de la economía en el largo plazo en un marco de libre mercado. En ésta dirección se aplicó las recomendaciones del Consenso de Washington⁵ que entre otros puntos contemplaba un plan de privatizaciones y desregulaciones y la reforma del sistema financiero.

Como consecuencia de la crisis económica de fines de la década de los años 80 y las reformas estructurales implementadas en el año 1991, un importante grupo de empresas del sistema financiero (bancos de fomento, bancos comerciales, empresas financieras, mutuales de crédito y vivienda, y la Caja de Ahorros de Lima) fueron declaradas en estado de disolución y liquidación por la Superintendencia, durante los años 1992 – 1994, debido a que la mayor parte de ellas entraron en crisis de liquidez como efecto que el estado dejó de inyectarles recursos; y por consiguiente las empresas no podían afrontar sus obligaciones con el público. Las empresas que fueron declaradas en estado de liquidación son las siguientes:

CUADRO Nº 2
Relación de empresas del sistema financiero declaradas en
estado de liquidación, período 1991 – 1995

Nº	EMPRESA	RESOLUC. INICIO	FECHA	RESOLUC. TÉRMINO	FECHA	PLAZO
	BANCOS					
1	Agrario del Perú(*)	D. L. 25478	06/05/92	R.S.076-08-EF	27/09/08	16 años
2	Minero del Perú(*)	D. L. 25478	06/05/92	R.S.077-08-EF	30/09/08	16 años
3	Industrial del Perú(*)	D. L. 25478	06/05/92	R.S.059-10-EF	15/05/10	18 años
4	Vivienda del Perú(*)	D. L. 25478	06/05/92			

⁵ Libro “Adiós Estado, Bienvenido Mercado”, de Óscar Ugarteche, Fondo Editorial de la UNMSM, página 51.

5	Popular del Perú	1332-92-SBS	01/12/92	7997-11-SBS	08/07/11	18 años
6	Hipotecario	766-92-SBS	06/08/92			
7	CCC del Perú	300-92-SBS	16/03/92	2982-12-SBS	28/05/12	20 años
	FINANCIERAS					
1	PERUINVEST	460-92-SBS	04/05/92	16156-09-SBS	30/12/09	17 años
	MUTUALES					
1	Perú	587-92-SBS	26/06/92	16155-09-SBS	30/12/09	17 años
2	Chiclayo	802-92-SBS	12/08/92			
3	Arequipa	1421-92-SBS	16/12/92	671-04-SBS	05/05/04	12 años
4	Asincoop	769-91-SBS	11/12/91	942-99-SBS	20/10/99	8 años
5	Cuzco	1318-92-SBS	18/11/92	1220-02-SBS	28/11/02	10 años
6	Ica	816-92-SBS	18/08/92	1098-03-SBS	22/07/03	11 años
7	Metropolitana	1311-92-SBS	13/11/92	235-04-SBS	18/02/04	12 años
8	Naval	191-95-SBS	21/02/95	098-01-SBS	01/02/01	6 años
9	Piura	199-94-SBS	18/03/94	252-00-SBS	07/04/00	6 años
10	Santa Rosa	586-92-SBS	27/06/92	306-00-SBS	28/04/00	8 años
11	Del Centro	1224-92-SBS	13/10/92	850-04-SBS	01/06/04	12 años
12	Loreto	073-93-SBS	16/02/93	1513-04-SBS	02/09/04	11 años
13	Puerto – Pueblo	768-91-SBS	11/12/91	819-01-SBS	29/10/01	10 años
14	Panamericana	082-94-SBS	09/02/94	714-06-SBS	01/06/06	12 años
15	Tacna	649-93-SBS	25/11/93	1599-06-SBS	01/12/06	13 años
	OTRAS					
1	Caja Ahorros de Lima	D. L. 25505	20/05/92	R.S.158-04-EF	24/12/04	12 años

(*) Tales bancos formaron parte de la Banca Estatal de Fomento y su liquidación ha estado a cargo de la Comisión Administradora de Carteras y del FONAFE.

Posteriormente, durante los años 1997-2000 la economía peruana sufrió los efectos de la crisis externa, en el año 1997 de la crisis asiática, en el año 1998 de la crisis rusa, y en el año 1999 de la crisis del Brasil.

Los efectos en la economía peruana no son similares pero si determinaron su evolución⁶, durante esos años se produjo una crisis del sistema financiero que se reflejó nuevamente en la quiebra de varias empresas bancarias, financieras, empresa de arrendamiento financiero, Edpymes y cajas rurales. En el periodo 1997 – 2003 fueron declaradas en estado de liquidación las siguientes empresas del sistema financiero:

⁶ Libro Perú 1960-2000 – Políticas Económicas Sociales en Entornos Cambiantes, Universidad del Pacífico, Carlos Parodi Trece

CUADRO Nº 3
Relación de empresas del sistema financiero declaradas en
estado de liquidación, período 1997 – 2003

Nº	EMPRESA	RESOLUC. INICIO	FECHA	RESOLUC. TÉRMINO	FECHA	PLAZO
	BANCOS					
1	Banex	1049-99-SBS	29/11/99	16146-09-SBS	30/12/09	10 años
2	Latino	322-01-SBS				
3	Orión	392-00-SBS	06/06/00	14141-08-SBS	30/12/08	8 años
4	Nuevo Mundo	775-01-SBS	18/10/01			
5	República	1196-98-SBS	24/11/98			
6	NBK BANK	1021-01-SBS				
7	SERBANCO	605-00-SBS	08/09/00	14167-08-SBS	31/12/08	8 años
	FINANCIERAS					
1	DAEWOO	796-03-SBS	28/05/03	14191-08-SBS	31/12/08	5 años
	EMP. ARREND. FINANCIERO					
1	Latino Leasing	671-00-SBS	17/07/02	10777-11-SBS	18/10/11	9 años
	EDPYMES					
1	CREDIMPET	736-99-SBS	10/08/99	223-2005-SBS	04/02/05	6 años
	CAJAS RURALES					
1	CRAC Mantaro	491-98-SBS	15/05/98	009-2004-SBS	06/01/04	6 años
2	CRAC Tumbay	705-97-SBS	22/10/97	471-2001-SBS	20/06/01	4 años
3	CRAC Ucayali	366-98-SBS	13/04/98	336-2000-SBS	16/05/00	2 años
4	CRAC VRAE	230-97-SBS	23/01/97	113-2004-SBS	23/01/04	7 años
5	CRAC Selva Peruana	898-99-SBS	31/12/99	915-2004-SBS	01/06/04	7 años
6	CRAC Majes	009-99-SBS	08/01/99	585-2000-SBS	31/08/00	1 año
7	CRAC Selva Central	863-99-SBS	16/09/99	108-2006-SBS	01/02/06	7 años

2.1.2. EVOLUCIÓN DE LA LEY GENERAL DE BANCOS RESPECTO A LA LIQUIDACIÓN DE EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

En el período bajo análisis, la Ley de Bancos ha sufrido cambios importantes en el tema relacionado a la liquidación de empresas del sistema financiero. En el año 1992 estaba en vigencia la “Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros”(Decreto Legislativo Nº 637), luego el 30 de octubre de 1993 entra en vigencia la “Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros”(Decreto Legislativo Nº 770), y posteriormente el 09 de diciembre de 1996 entra en vigencia la “Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y

Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros” (**Ley N° 26702**).

Las diferencias más significativas establecidas por la Ley de Bancos respecto a la liquidación de empresas del sistema financiero son las siguientes:

1) Respecto a la Administración de los Procesos de Liquidación

Decreto Legislativo N° 637

Según el artículo N° 328º, declarada la disolución y liquidación de una empresa del sistema financiero su administración y representación será asumida por Delegados Especiales, que en número de tres (3) serán designados por el Banco Central de Reserva del Perú.

Decreto Legislativo N° 770

El artículo N° 201, establece la constitución de la **Comisión de Liquidaciones** integrada por un representante del Banco Central de Reserva, un representante del Ministerio de Economía y Finanzas y un representante de las empresas bancarias, quien se encargará de la conducción de los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero.

Según el artículo N° 203, la Comisión de Liquidaciones designará a una persona jurídica (empresa de auditoría, empresas de consultoría o empresas de inversión), para que se encargue del proceso de liquidación de las empresas del sistema financiero.

Ley Nº 26702

El artículo N° 115° de la Ley establece que la Superintendencia se encargará de contratar a personas jurídicas debidamente calificadas para que se encarguen de la liquidación de empresas del sistema financiero.

2) Respecto al Orden de Prelación de Pagos**Decreto Legislativo Nº 637**

Según el artículo N° 338°, los créditos de una empresa en liquidación serán pagados en el siguiente orden:

- a) Las remuneraciones de los trabajadores.
- b) Los beneficios sociales.
- c) Los tributos.
- d) Los honorarios profesionales.
- e) Los depósitos, excluidos los que hayan sido constituidos por otras empresas financieras.
- f) Los demás, y
- g) Los bonos subordinados.

Decreto Legislativo Nº 770

El artículo 196° determina que los créditos a cargo de una empresa del sistema financiero en estado de liquidación serán pagados en el siguiente orden:

- a) Las remuneraciones de los trabajadores de la empresa.
- b) Los beneficios sociales y otros créditos laborales.
- c) Las pensiones de jubilación a cargo de la empresa.
- d) Los créditos que correspondan al IPSS.
- e) Los honorarios profesionales.
- f) Los tributos.
- g) Los créditos del Fondo de Seguro de Depósitos.
- h) Los depósitos, con excepción de los constituidos por otras empresas del sistema financiero.

- i) Las sumas devengadas por servicio de luz, agua y teléfono.
- j) Los que se deriven de pagos efectuados por el BCRP por cuenta de la empresa,
- k) Los bonos ordinarios.
- l) Los depósitos de empresas del sistema financiero.
- m) Otros no incluidos en incisos anteriores.
- n) Los bonos subordinados.
- o) Los intereses

El artículo 198º del decreto legislativo establece que la entidad liquidadora o los Liquidadores deben determinar de oficio o a petición de parte aquellos bienes que no le pertenecen a la empresa en estado de liquidación y excluirlos de la masa, los mismos que deberán devolverse con prioridad a los determinados en el artículo 196º en el siguiente orden:

- a) Las sumas retenidas por la empresa a sus trabajadores por aportes al IPSS, a las AFP'S y al FONAVI.
- b) Las sumas que la empresa hubiese recaudado por cuenta del IPSS, provenientes de aportes de empleadores y trabajadores.
- c) Las sumas que la empresa hubiera recaudado y no entregado por concepto de recaudación de tributos del Gobierno Central, Gobiernos Regionales y Municipios.

Ley Nº 26702

La Ley establece en el artículo N° 117º que, las obligaciones de una empresa del sistema financiero en estado de liquidación se pagarán en el siguiente orden:

A. Cumplimiento de Obligaciones de Carácter Laboral

- 1. Remuneraciones
- 2. Beneficios sociales, aportes de AFP'S y a la ONP

B. Cumplimiento de la Garantía del Ahorro

- 1. Los depósitos no atendidos por el F.S.D.
- 2. Fondos de Seguros de Depósitos (F.S.D.)

C. Cumplimiento de Obligaciones de Carácter Tributario

1. ESSALUD
2. Los tributos

D. Cumplimiento de Otras Obligaciones

1. Los demás, según su antigüedad
2. Los intereses, y
3. La deuda subordinada

El artículo N° 118° de la Ley establece obligaciones por **“conceptos excluidos de la masa”**, los cuales deberán ser devueltos con prioridad a los establecidos en el artículo N° 117°, en el siguiente orden:

- a) Las contribuciones de previsión social y tributos retenidos.
- b) Las colocaciones hipotecarias, así como los activos y pasivos por operaciones de arrendamiento financiero.
- c) Los montos derivados de pagos efectuados por el BCRP por cuenta de la empresa con arreglo al convenio ALADI.
- d) Los montos originados por pagos efectuados por cuenta de la empresa en la Cámara de Compensación del BCRP.
- e) Los montos originados como consecuencia de operaciones en las cuales la empresa haya actuado como agente.

3) Respecto al Tiempo de duración de los Procesos de Liquidación

Decreto Legislativo N° 637

No señala plazo de duración del proceso de liquidación.

Decreto Legislativo N° 770

El artículo N° 204°, establece entre otros aspectos que, el plazo compatible con la complejidad del proceso no debe exceder de dos (2) años, prorrogable hasta por un período similar a juicio de la Comisión de Liquidaciones.

Ley N° 26702

La Ley establece en el artículo N° 115° que el plazo de duración del proceso de liquidación de una empresa del sistema financiero no debe exceder de dos (2) años, plazo prorrogable por un período similar a juicio de la Superintendencia.

4) Respecto a la Supervisión de los Procesos de Liquidación**Decreto Legislativo N° 637**

La supervisión de los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero estará a cargo de la Superintendencia.

Decreto Legislativo N° 770

El artículo N° 239° señala que, la supervisión y control de los procesos de disolución y liquidación de las empresas del sistema financiero le corresponde a la Superintendencia.

Ley N° 26702

En el artículo N° 115° de la Ley también se establece que, la supervisión y control de los procesos de liquidación de empresas del sistema financiero estará a cargo de la Superintendencia.

2.1.3. ROL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS Y ADMINISTRADORAS PRIVADAS DE FONDOS DE PENSIONES (SUPERINTENDENCIA) EN LA LIQUIDACIÓN DE EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

La Superintendencia, tiene como misión proteger los intereses del público, cautelando la solidez económica y financiera de las personas naturales y jurídicas sujetas a su supervisión y control, velando por el cumplimiento de las normas legales, reglamentos y otras disposiciones que le sean aplicables y, presentado el caso,

declarar el régimen de vigilancia, intervenir y resolver la disolución y liquidación de las empresas del sistema financiero bajo supervisión y control.

Cuando las empresas que forman parte del sistema financiero salen del mercado debido a la intervención y posterior liquidación por parte de la Superintendencia, entran en vigencia las disposiciones señaladas en los títulos VI y VII de la sección primera de la Ley N° 26702 – Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, sus modificatorias y ampliatorias.

La Ley General establece que, cuando una empresa es declarada en estado de disolución y liquidación, la Superintendencia se encargará de encomendar mediante contrato a una empresa debidamente calificada⁷ para que se encargue de la liquidación de las empresas que conforman el sistema financiero, correspondiéndole a dicha institución la supervisión y control de los procesos liquidatorios, los cuales se desarrollan conforme a las normas aprobadas por dicha entidad mediante Resoluciones SBS N° 797-96 y SBS N° 455-99; y otras. La selección de las empresas liquidadoras se hará mediante concurso público, si en segunda convocatoria quedase desierta, la liquidación será realizada en la vía judicial y se regirá en lo pertinente por el título II de la sección tercera de la Ley General de Sociedades. En tal caso la designación del Liquidador la realiza la Corte Suprema de la República y el seguimiento del proceso de liquidación será de competencia exclusiva del Poder Judicial.

En tanto la Superintendencia no designe a la empresa liquidadora que se encargue de realizar el proceso de liquidación, le corresponde designar a los Liquidadores (personas naturales)

⁷ Artículo N° 115º, Ley N° 26702

que se encargaran de conducir dichos procesos. También le corresponde su labor de supervisión y de control.

2.1.4. CONSECUENCIAS QUE GENERA LA LIQUIDACIÓN DE EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

La salida de una empresa que forma parte del sistema financiero del mercado genera un impacto negativo en las personas naturales y jurídicas que han estado vinculadas de manera directa e indirecta con tales empresas, como son:

- 1) Los trabajadores, quienes al cerrar las empresas pierden sus puestos de trabajos afectando sus ingresos y el consumo de sus familias.
- 2) Las personas naturales y jurídicas que accedían a préstamos de las empresas del sistema financiero para financiar créditos de consumo, comerciales, hipotecarios; así como las inversiones o los gastos operativos de empresas de otros sectores de la economía (comercial, industrial, agricultura, vivienda, pymes, etc.).
- 3) Los ahorristas (personas naturales y jurídicas) que mantenían en tales empresas depósitos en sus diversas modalidades, debido a que en algunos casos no logran recuperar la totalidad de sus fondos depositados. El Fondo de Seguro de Depósitos (FSD) solo cubre depósitos hasta un determinado monto⁸, los saldos no cubiertos por el FSD deberán ser cubiertos por la empresa en el proceso de liquidación conforme a lo dispuesto en la prelación de pagos que establece la Ley General.
- 4) Los proveedores de las empresas, debido a que al estar clasificados en el último orden de la prelación de pagos tienen más dificultades de recuperar sus acreencias⁹.

⁸ Resolución SBS N° 657-1999, del 16/07/1999, Normas para la cobertura, recursos y pago de imposiciones cubiertas por el Fondo de Seguro de Depósitos.

⁹ Artículo 117°, Ley N° 26702.

- 5) El cierre de empresas del sistema financiero también afecta en forma negativa a los diversos agentes y sectores de la economía, debido a la desconfianza que se genera en el sistema financiero.

2.1.5. LIMITACIONES

En el desarrollo de la presente investigación no he encontrado bibliografía ni estudios relacionados a la administración y gerencia de empresas del sistema financiero en estado de liquidación, con excepción de la tesis presentada por el CPC Carlos Alfonso Egusquiza Pereda para optar el grado de doctor, titulada “Plan de Organización y Gestión para el Proceso de Liquidación de una Institución de Crédito”. Tampoco existe universidad o instituto alguno que enseñe como liquidar empresas del sistema financiero y realizar auditorías especializadas sobre la gestión de los procesos de liquidación de las mismas.

2.2. BASES TEORICAS

2.2.1. DEFINICIONES CONCEPTUALES

1) CONCEPTOS BÁSICOS SOBREDISOLUCIÓN, LIQUIDACIÓN Y EXTINCIÓN DE SOCIEDADES

Los conceptos de disolución, liquidación y extinción de empresas que se detallan a continuación son comentados en el libro “Comentarios a la Ley General de Sociedades” ¹⁰del doctor Montoya Manfredi.

DISOLUCIÓN

Artículo N° 407° - Causas de Disolución¹¹

La disolución indica el autor “es la cesación del contrato y la extinción de la relación social en el sentido que los socios ya

¹⁰ Ricardo Beaumont Callirgos, “Comentarios a la Ley General de Sociedades, sexta edición de Gaceta Jurídica (abril 2006).

¹¹ Páginas 863, 864 y 865.

no están obligados a perseguir el fin común, sino que están autorizados para pretender la restitución en dinero o en especie de sus respectivas aportaciones. La disolución es el estado de la sociedad proveniente de causas legales, contractuales o estatutarias, que impiden la continuación normal del ejercicio del objeto social, menguando las relaciones sociales de los socios con la sociedad, perviviendo la personalidad jurídica para los efectos de la liquidación. La sociedad empieza a agonizar y es la primera fase de su recorrido a la extinción”.

LIQUIDACIÓN

Artículo N° 413º - Disposiciones Generales¹²

Es el estado de las empresas en el que “luego de disolverse cambia su objeto social; ya no será el previsto en el pacto social, ahora el objeto es la realización y venta de sus activos para pagar obligaciones y acreencias (pasivos) de acuerdo al orden de prelación establecido en la Ley. Cambia la denominación de la sociedad, ahora hay que agregar en la correspondencia y documentación que se expida la frase “**en liquidación**”; y también cambia la representación, ya no estará en manos del directorio o gerentes, sino que ahora estará en manos de Liquidadores”.

EXTINCIÓN

Artículo N° 421º - Extinción de la sociedad¹³

Es el estado que se produce “cuando concluye el proceso de liquidación de la empresa, se distribuye el haber social, se distribuye el remanente, se realizan las consignaciones, se efectúa la publicación que dispone la Ley y se inscribe en los Registros Públicos”.

¹² Páginas 879, 880 y 881.

¹³ Página 893.

En resumen el acuerdo de **disolución** adoptado por algunas de las causales establecidas en la Ley General de Sociedades o en la Ley General es el inicio del procedimiento tendente a la **extinción** de la personalidad jurídica, constituye un presupuesto de la **liquidación** que a la vez, consiste en realizar los activos para pagar los pasivos, de acuerdo al orden de prelación y preferencia establecida en la Ley; y eventualmente distribuir el remanente entre los accionistas si fuera el caso.

Cabe señalar que los acuerdos de disolución pueden ser revocados y en tal caso se reactiva la actividad empresarial; en otras palabras, el acuerdo o declaración de disolución no conduce necesariamente e inexorablemente a la liquidación y extinción de la sociedad; aun estando en proceso de liquidación la sociedad puede transformarse, fusionarse y escindirse. Ese fue el sentido de la Ley N° 26116, de Restructuración Empresarial, ahora perfeccionada por la Ley N° 27809 - Ley General del Sistema Concursal. En el caso de las empresas de los Sistemas Financiero y de Seguros, la Ley N° 26702 contempla en el artículo 115° la posibilidad de rehabilitación de las empresas¹⁴.

El procedimiento que establece la Ley General para declarar a las empresas financieras en estado de disolución para la liquidación definitiva de sus bienes y negocios es el siguiente: primero, la Superintendencia procede a declarar a las empresas que presentan dificultades en **régimen de vigilancia**, luego en caso no puedan superar sus dificultades y no cumplan con los requerimientos dispuestos por la Entidad Supervisora, ésta es declarada en régimen de **intervención**, en el cual se suspenden las operaciones de las empresas

¹⁴ En caso se decida la rehabilitación de la empresa, ésta se realizará conforme a lo señalado en los artículos del 124° al 129° de la Ley N° 26702.

financieras, se restringe la competencia de la Junta General de Accionistas en la administración de la empresa, y la Superintendencia queda facultada para aplicar las disposiciones a que se refiere el artículo 107º de la Ley General, se señala como causales de intervención a las empresas financieras, las siguientes¹⁵:

- La suspensión del pago de sus obligaciones;
- Incumplir durante la vigencia del régimen de vigilancia con los compromisos asumidos en el plan de recuperación convenido por la Superintendencia;
- Cuando las posiciones afectas a riesgo crediticio y de mercado representen veinticinco (25) veces o más el patrimonio efectivo total;
- Pérdida o reducción de más del 50% del patrimonio efectivo en el caso de empresas financieras y del patrimonio de solvencia en el caso de empresas de seguros.

El régimen de intervención puede durar hasta 45 días, prorrogable por una sola vez hasta por un período idéntico; y luego, en caso persistan las dificultades la Superintendencia declara la disolución y liquidación de las empresas, mediante resolución publicada en el diario El Peruano, señalando como causales de disolución¹⁶ las que se refiere el artículo 105º de la Ley General y las contempladas en los artículos pertinentes de la Ley General de Sociedades.

Se precisa en el artículo 114º de la Ley General que, la Resolución de disolución emitida por la entidad supervisora no pone término a la existencia legal de la empresa, ésta subsiste hasta que concluya el proceso de liquidación y, como

¹⁵ Artículo N° 104º - Ley N° 26702

¹⁶ Artículo N° 114º - Ley N° 26702

consecuencia de ello, se inscriba la extinción en el Registro Público correspondiente. Así mismo, establece que fijará las normas y procedimientos aplicables para la disolución y liquidación de las empresas.

2) CONCEPTOS DIVERSOS DE CONTROL INTERNO

i. Control Interno aplicable a Empresas del Sistema Financiero

La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, establece el Reglamento del Sistema de Control Interno¹⁷ cuyo alcance de aplicación es a todas las empresas que conforman el sistema financiero en actividad supervisadas por dicha entidad, el cual comprende entre otros aspectos los siguientes:

Sistema de control interno

Es el conjunto de políticas, procedimientos y técnicas de control establecidas por las empresas para proveer seguridad razonable en el logro de una adecuada organización administrativa y eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes emitidos por sus sistemas de información, apropiada identificación y administración de riesgos que enfrenta y cumplimiento de disposiciones legales vigentes.

Aspectos básicos del sistema de control interno

- Sistema de organización y administración que responda a una adecuada estructura organizativa y administrativa.

¹⁷ La Superintendencia de Banca y Seguros aprueba el Reglamento del Sistema de Control Interno, mediante Resolución SBS N° 1040-99, de fecha 26/11/1999.

- Sistema de control de riesgos, que corresponda a los mecanismos establecidos en la empresa para identificar y administrar todos los riesgos que enfrenta.
- Sistema de información, que corresponda a los mecanismos destinados a la elaboración e intercambio de información, tanto interna como externa. También comprende las acciones realizadas para la difusión de responsabilidades que corresponden a los diversos niveles directivos y de personal.

Participantes del sistema de control interno

El sistema de control interno involucra a los miembros del directorio, personal directivo y a los trabajadores que forman parte de la empresa, cuya participación debe estar definida en los manuales de organización y funciones; procedimientos y control de riesgos y normas establecidas por la empresa.

Evaluación del sistema de control interno

La Unidad de Auditoría Interna de las empresas es la responsable de evaluar en forma permanente el sistema de control interno, la sociedad de auditoría externa evalúa anualmente el sistema de control interno. Dicha evaluación se realiza conforme a las disposiciones de la Superintendencia y las NIAS.

Responsabilidades del directorio y la gerencia

El directorio es responsable del diseño del sistema de control interno, de su adecuado funcionamiento, apropiado seguimiento y monitoreo y de establecer una cultura organizativa que enfatice la importancia del control interno dentro de la empresa.

La responsabilidad de la gerencia es implementar y poner en funcionamiento el sistema de control interno conforme a las disposiciones del directorio, al respecto, la gerencia debe dotar a la empresa de los recursos necesarios para el adecuado desarrollo del indicado sistema.

Constitución de comités

El directorio puede constituir los comités que considere necesarios con la finalidad de dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en el reglamento de control interno. La resolución establece que las empresas supervisadas están obligadas a constituir un Comité de Auditoría conformado por tres (3) miembros del Directorio, que se renovarían cada dos años, cuyas funciones son las siguientes:

- Vigilar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno de las empresas.
- Informar al directorio sobre el cumplimiento de políticas y procedimientos internos y sobre la detección de problemas de control así como de las medidas correctivas adoptadas, en función a observaciones realizadas por la unidad de auditoría interna, los auditores externos y la Superintendencia.
- Evaluar que el desempeño de la unidad de auditoría interna y de los auditores externos corresponda a las necesidades de la empresa; y
- Coordinar con la unidad de auditoría interna y con los auditores externos los aspectos relacionados con la eficacia y eficiencia del sistema de control interno.

Cabe señalar que el Sistema de Control Interno establecido por la Resolución SBS N° 1040-99, es de aplicación de las empresas del sistema financiero y del sistema de seguros que se encuentran en actividad, mas no así de las empresas del sistema financiero y del sistema de seguros que se encuentran en estado de disolución y liquidación.

Otra Visión del Control Interno aplicable a Empresas del Sistema Financiero

Según el autor Carlos Gilberto Villegas¹⁸, define el control interno aplicable a las empresas del sistema financiero en relación con los objetivos que busca al implementar el sistema de control interno, los que se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Protección de los activos
- Verificar la exactitud y confiabilidad de la información contable
- Promover la eficiencia en las operaciones, y
- Estimular la adhesión de las disposiciones y prácticas ordenadas por la gerencia.

Según los objetivos señalados, el autor clasifica al control interno en: *Control Interno Contable* y *Control Interno Operativo*, definidos como el conjunto de actividades por las cuales se reconocen, autorizan, calculan, clasifican, registran, e informan las diversas operaciones y transacciones económicas. También se refieren a la estructura organizativa donde se define el plan de organización de la empresa financiera, la asignación de responsabilidades, los sistemas de autorización. Las políticas y procedimientos operativos, en donde se fijan los objetivos, políticas, normas, manuales de procedimientos, así como las técnicas para controlar y evaluar su cumplimiento y la calidad del personal; vale decir, todo lo relacionado con la capacidad del personal para cumplir sus tareas en forma eficiente y responsable.

El autor también establece técnicas de control interno aplicables a las empresas del sistema financiero destinadas a la prevención de errores e irregularidades, entre los cuales se pueden citar los siguientes:

¹⁸ Carlos Gilberto Villegas: “Control Interno y Auditoria de Bancos y Entidades Financieras”.

- División de funciones
- Control dual
- Actuación conjunta
- Comprobaciones internas
- Balanceo independiente
- Controles físicos
- Sistemas y medidas de seguridad
- Control secuencial

ii. Control Interno aplicable en Empresas y Entidades del Estado

La Contraloría General de la República, mediante Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG, publicada el 03/11/2006 establece las Normas de Control Interno a aplicarse en las empresas y entidades del Estado, en cumplimiento a lo dispuesto por la Ley N° 28716 – “Ley de Control Interno de las Entidades del Estado”.

La Resolución N° 320-2006-CG define al control interno como un “proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para dar seguridad razonable del logro de la misión de la entidad y de los siguientes objetivos: i) promover la eficiencia, eficacia, transparencia y economía en las operaciones de la entidad así como en la calidad de los servicios que presta, ii) cuidar y resguardar los recursos y bienes del estado..., iii) cumplir la normatividad aplicable a la entidad y a sus operaciones, iv) garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, v) fomentar e impulsar la práctica de valores institucionales y vi) promover el cumplimiento de los funcionarios y servidores públicos de rendir cuentas por los fondos y bienes públicos a su cargo.

Los componentes de control interno son los siguientes:

Ambiente de control

Se refiere a la necesidad de constituir un entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno. Comprende las siguientes normas:

- Filosofía de la dirección
- Integridad y valores éticos
- Administración estratégica
- Estructura organizacional
- Administración de recursos humanos
- Competencia profesional
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Órgano de Control Institucional

Evaluación de riesgos

Comprende la identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la organización para el logro de sus objetivos y metas y una respuesta apropiada a los mismos. Contiene las siguientes normas:

- Planeamiento de la administración de riesgos
- Identificación de los riesgos
- Valoración de los riesgos
- Respuesta al Riesgo

Actividades de control gerencial

Este componente comprende las políticas y procedimientos establecidos para asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas, teniendo en cuenta la administración adecuada de los riesgos a los que está expuesta la organización. Contiene las siguientes normas:

- Procedimiento de autorización y aprobación

- Segregación de funciones
- Evaluación del costo – beneficio
- Controles sobre acceso a los recursos y archivos
- Verificación y conciliación
- Evaluación de desempeño
- Rendición de cuentas
- Documentación de procesos, actividades y tareas
- Revisión de procesos, actividades y tareas
- Controles para las tecnologías de información y comunicación

Actividades de prevención y monitoreo

Se refieren a aquellas acciones que deben adoptarse en el desempeño de funciones asignadas a fin de asegurar la idoneidad y calidad del logro de objetivos del control interno. Establece las siguientes normas:

- Prevención y monitoreo
- Monitoreo oportuno del control interno

Sistemas de Información y Comunicación

Se refiere a las de registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con base de datos y soluciones informáticas accesibles y modernas, a fin de dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia de la gestión y control interno institucional. Tal componente contiene las siguientes normas:

- Funciones y características de la información
- Información y responsabilidad
- Calidad y suficiencia de la información
- Sistemas de información
- Flexibilidad al cambio
- Archivo institucional
- Comunicación interna
- Comunicación externa

- Canales de comunicación

Seguimiento de resultados

Se refiere a las acciones de revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluye las recomendaciones formuladas en los informes emitidos por los órganos del Sistema Nacional de Control. Contiene las siguientes normas:

- Reporte de deficiencias
- Implantación y seguimiento de medidas correctivas

Compromisos de mejoramiento

Se refiere a los compromisos a ser adoptados por los órganos y personal de la administración institucional a fin de realizar autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informar sobre cualquier desviación o deficiencia susceptible de corrección. Contiene las siguientes normas:

- Autoevaluación
- Evaluaciones independientes

iii. El Control Interno según el Informe COSO¹⁹

El Informe COSO define al control interno en un sentido amplio como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de las entidades; diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable para lograr los siguientes objetivos:

- Eficiencia y eficacia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera y
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

¹⁹Informe COSO - The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

El informe COSO establece cinco (5) componentes de control interno que están relacionados entre sí y son los siguientes:

Ambiente de control

El ambiente de control constituye la base de los demás componentes del control interno y en el cual las personas desarrollan sus actividades, establece la pauta de funcionamiento de una organización e influye en la percepción de los trabajadores respecto al control. El ambiente de control incluyen los siguientes factores:

- Integridad y valores éticos.
- Compromiso de competencia profesional
- Filosofía de dirección y estilo de dirección
- Consejo de Administración o Comité de Auditoría

Evaluación de riesgo

Consiste en la identificación y análisis de los factores que podrían afectar la consecución de los objetivos de una organización, relacionados con las operaciones, con la información financiera o con el cumplimiento; y en base a ello determinar la forma en que los riesgos deben ser administrados y controlados. Los riesgos pueden ser generados como resultado de factores externos o factores internos:

Factores externos

- Los avances tecnológicos.
- Las necesidades o expectativas cambiantes de los clientes influyen en el desarrollo de los productos, en el proceso de producción, fijación de precios, etc.
- El entorno económico puede repercutir en las decisiones sobre financiamiento, inversiones y desarrollo de una organización.

Factores internos

- Problemas con los sistemas informáticos pueden perjudicar las operaciones de la organización.
- Los cambios de responsabilidades de los directores pueden afectar la forma de realizar determinados controles.
- Un Comité de Administración o un Comité de Auditoría débil o ineficaz pueden dar lugar a que se produzca fugas de información.

Actividades de control

Son las políticas y los procedimientos que contribuyen a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección y ayuden a identificar y controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de las organizaciones.

Las actividades de control se pueden dividir en tres (03) categorías según los objetivos que persigan las entidades: operacionales; las relacionadas con la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de la normatividad aplicable. Las actividades de control incluyen las aprobaciones, análisis, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones. Entre las actividades de control más utilizadas podemos señalar los siguientes:

- Análisis efectuados por la dirección, a fin de evaluar en qué medida se alcanzan los objetivos.
- Gestión directa de funciones por actividades a través de los responsables de las diversas áreas.
- Evaluación de la información, que permite comprobar la exactitud, totalidad y autorización de las transacciones.
- Controles físicos, que se realizan en forma periódica a fin de evaluar los equipos de fabricación, las

inversiones financieras, la tesorería y otros activos, con objeto de protección.

- Elaboración de indicadores de rendimiento.
- Segregación de funciones, con el objeto de reducir el riesgo que se cometan errores o irregularidades, las tareas se distribuyen entre los empleados.

Información y comunicación

Esta actividad se refiere a la identificación, recopilación y comunicación de información de la organización de modo tal que permita en el tiempo y la forma, ser oportuna y contribuya a que los empleados cumplan con sus responsabilidades.

Los sistemas de información generan informes de tipo operativo, financiero o de cumplimiento que posibilitan la dirección y control de los negocios de la organización. Los informes no solo deben referirse a los datos generados internamente, sino también a la información del entorno externo, necesaria para la toma de decisiones. La calidad de la información proporcionada posibilita la toma de decisiones adecuadas y contribuye a la buena gestión y control de las diversas actividades de la organización.

La comunicación en una organización debe ser eficaz en el sentido amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba; asimismo, debe haber una comunicación eficaz con terceros, como proveedores, clientes, organismos de control y accionistas.

Supervisión

La supervisión es un proceso que sirve para comprobar el adecuado funcionamiento del sistema de control interno de

una organización a lo largo del tiempo. Dicho proceso se realiza a través de actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. La supervisión continua se efectúa en el transcurso de las operaciones, incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y frecuencia de las evaluaciones dependerá de la evaluación de riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión.

Existe una variedad de actividades de supervisión continua que permiten efectuar un seguimiento de la eficacia del control interno en una organización, como las siguientes:

- Determinar el alcance de la evaluación en términos de objetivos, componentes de control y actividades objeto de evaluación.
- Analizar los resultados de evaluación de los auditores internos y compararlos con los presentados por los auditores externos.
- Establecer prioridades en áreas de mayor riesgo para su atención inmediata.
- Determinar las personas que efectuaran las evaluaciones; así como la metodología y herramientas a utilizar, examinando las conclusiones de los auditores internos y externos.
- Asegurar que se adopten las acciones de seguimiento y medidas correctivas.

iv. El Acuerdo de Basilea y el control interno²⁰

El Acuerdo de Basilea establece al control interno como un sistema esencial a implementar en las empresas del sistema bancario como soporte de buena gestión por las siguientes consideraciones:

- a) La estructura del control interno del banco es esencial para el proceso de valoración del capital. El directorio del banco es responsable de asegurar que la dirección establezca un sistema de medición para valorar los diferentes riesgos, elabore un sistema para vincular el riesgo al nivel de capital del banco, y aplique un método para vigilar el respeto a las políticas internas. **El directorio debe verificar regularmente si su sistema de controles internos es adecuado para asegurar orden y prudencia en la conducción de los negocios.**

- b) El banco debe realizar exámenes periódicos del proceso de gestión de riesgos para asegurar su integridad, exactitud y sensatez. Las áreas a ser examinadas incluyen:
 - La propiedad del proceso de valoración del capital del banco en vista del tipo, alcance y complejidad de sus actividades.
 - La identificación de grandes exposiciones y concentraciones de riesgos.
 - La exactitud e integridad de la introducción de datos en el proceso de valoración del banco.
 - La sensatez y validez de los escenarios utilizados en el proceso de valoración.

²⁰ Comisión de Supervisión Bancaria de Basilea, “El Nuevo Acuerdo de Capital de Basilea”, Enero - 2001

- c) Las autoridades de supervisión deben examinar regularmente el proceso mediante el cual los bancos evalúan la suficiencia del capital, la posición de riesgo del banco, los niveles de capital resultantes y la calidad del capital mantenido. **Los supervisores deben además evaluar hasta qué punto los bancos cuentan con un proceso interno bien fundado para evaluar la suficiencia del capital.** El examen debe estar dirigido sobre todo a juzgar la calidad de la gestión de riesgos y controles del banco, pero no a que los supervisores terminen funcionando como administradores de la institución. El examen periódico podría contemplar una combinación de:
- Exámenes o inspecciones en la institución misma.
 - Exámenes fuera de la institución.
 - Conversaciones con la dirección del banco.
 - Evaluación del trabajo de los auditores externos, y
 - Notificación periódica.
- d) Los errores en la metodología o en los supuestos de los análisis formales pueden tener un efecto considerable sobre los requerimientos de capital resultantes, de ahí la importancia de que los supervisores realicen un examen minucioso del análisis interno de cada banco, el mismo que debe incluir los siguientes aspectos:

Examen de la propiedad de la evaluación del riesgo

Los supervisores deben evaluar la medida en que los objetivos y procesos internos incorporan la gama completa de riesgos enfrentados por el banco. Otro aspecto a ser examinado es la propiedad de las medidas de riesgo utilizadas para evaluar la suficiencia de capital interno y el empleo de estas mismas medidas, en el ámbito operativo, para fijar límites, evaluar el

rendimiento de líneas comerciales y evaluar y controlar los riesgos en forma general. Los supervisores deben estudiar los resultados de los análisis de sensibilidad y pruebas de tensión realizados por la institución y la forma en que esos resultados se relacionan con los planes de capital.

Evaluación de la suficiencia del capital

Los supervisores deben examinar los procesos del banco para determinar:

- Si los niveles escogidos de capital son exhaustivos y conciernen al ambiente operativo imperante.
- Si la dirección superior del banco vigila y examina adecuadamente estos niveles.
- Si la composición del capital es la apropiada en función del tipo y volumen de las actividades del banco.

Evaluación del ambiente de control

Los supervisores deben considerar la calidad de la notificación y sistemas de información gerencial del banco, la manera en que se totalizan los riesgos y actividades comerciales y la experiencia de la dirección en reaccionar a riesgos emergentes o cambiantes.

Los niveles de capital económico deben ser siempre determinados por los bancos individuales de acuerdo con su perfil de riesgo y la suficiencia de su proceso de gestión de riesgos y controles internos. Los factores externos, como por ejemplo los efectos de la coyuntura y el ambiente macroeconómico, también serán tomados en cuenta.

Examen supervisor del cumplimiento de normas mínimas

Para que ciertas metodologías internas, técnicas de cobertura del riesgo crediticio y titulizaciones de activos sean reconocidas para fines de capital regulador, los bancos deberán cumplir algunos requisitos, incluyendo normas de gestión de riesgos y divulgación de información. Más concretamente, los bancos deberán informar sobre las características de las metodologías utilizadas internamente para calcular los requisitos de capital mínimo. Los supervisores, como parte del proceso de examen supervisor, deben asegurar que estas condiciones están siendo efectivamente cumplidas.

Reacción supervisora

Después de completar el proceso descrito anteriormente, los supervisores deben intervenir si no están satisfechos con los resultados de la evaluación de riesgos y asignación de capital propias del banco.

Los supervisores tienen a su alcance varios modos de asegurar que los bancos individuales estén operando con niveles adecuados de capital. Entre otros métodos, el supervisor puede fijar coeficientes de capital de activación y coeficientes objetivos, o bien puede definir categorías superiores a los coeficientes mínimos para identificar el nivel de capitalización del banco.

Los supervisores deben tener discreción para utilizar las herramientas que mejor se adapten al perfil y ambiente operativo del banco y adoptar las siguientes acciones:

- Intensificar la supervisión del banco.
- Restringir el pago de dividendos.

- Exigir al banco que prepare y ejecute un plan satisfactorio de restauración de suficiencia del capital, y
- Exigir que el banco obtenga capital suplementario inmediatamente.

La solución permanente a los problemas de los bancos no es siempre un incremento de capital. Sin embargo, algunas de las medidas necesarias (tales como, mejorar los sistemas y controles) requieren tiempo para ser aplicadas. Por lo tanto, el incremento de capital puede ser utilizado como una medida provisoria, hasta poner en práctica medidas permanentes para mejorar la posición del banco. Una vez instaladas las medidas permanentes y aprobadas por los supervisores, se podrá retirar el incremento provisorio de los requerimientos de capital.

Transparencia y responsabilidad de la supervisión

La supervisión bancaria no es una ciencia exacta, y por lo tanto, es imposible evitarla presencia de elementos discrecionales en el examen supervisor. Los supervisores deben esforzarse por cumplir sus obligaciones con transparencia y responsabilidad. Los criterios utilizados por los supervisores para examinar las evaluaciones internas de capital de los bancos deben hacerse públicos. Si un supervisor decide fijar coeficientes objetivo o de activación o definir categorías de capital en exceso del mínimo regulador, tendrá que revelar públicamente los factores que podría considerar para tal decisión.

v. El Control Interno según el IFAC²¹ – NIA 315²²

La NIA 315 establece las siguientes consideraciones sobre el control interno aplicable en las empresas:

El auditor deberá obtener un entendimiento del control interno relevante a la auditoría. Aunque es probable que la mayoría de los controles relevantes a la auditoría se relacionen con la información financiera, no todos los controles que se relacionan con la información financiera son relevantes a la auditoría. Es cuestión de juicio profesional del auditor si un control, en lo particular o en combinación con otros, es relevante a la auditoría.

Naturaleza y extensión del entendimiento de los controles relevantes

Al obtener un entendimiento de los controles que son relevantes a la auditoría, el auditor deberá evaluar el diseño de esos controles y determinar si se han implementado, realizando procedimientos además de investigación con el personal de la entidad.

Componentes del control interno

Entorno del control

El auditor deberá obtener un entendimiento del entorno del control. Como parte de este entendimiento, el auditor deberá evaluar si:

²¹ IFAC – International Federation of Accountants

²² NIA 315 – Identificación y Evaluación de los Riesgos de Error Material mediante el Entendimiento de la Entidad y su Entorno

- (a) La administración, con la supervisión de los encargados del gobierno corporativo, ha creado y mantenido una cultura de honestidad y conducta ética; y
- (b) Las fuerzas en los elementos del entorno del control proporcionan colectivamente un fundamento apropiado para los otros componentes del control interno, y si esos otros componentes no están afectados por deficiencias en el entorno del control.

Un entendimiento del control interno ayuda al auditor a identificar los tipos de errores potenciales y factores que afectan los riesgos de error material, y a planear la naturaleza, oportunidad y extensión de procedimientos adicionales de auditoría.

El siguiente material de aplicación sobre el control interno se presenta en cuatro secciones, como sigue:

- Naturaleza general y características del control interno.
- Controles relevantes a la auditoría.
- Naturaleza y extensión del entendimiento de los controles relevantes.
- Componentes del control interno.

Naturaleza general y características del control interno

Propósito del control interno

El control interno se diseña, implementa y mantiene para tratar los riesgos de negocios identificados, que amenazan el logro de cualquiera de los objetivos de la entidad que conciernen a:

- La confiabilidad de la información financiera de la entidad;
- La efectividad y eficiencia de sus operaciones; y

- Su cumplimiento con leyes y regulaciones aplicables.

La forma en que el control interno se diseña, implementa y mantiene varía con el tamaño y complejidad de una entidad.

Consideraciones específicas a pequeñas entidades

Las pequeñas entidades pueden usar medios menos estructurados, y procesos y procedimientos más sencillos para lograr sus objetivos.

Limitaciones del control interno

El control interno, sin importar lo efectivo que sea, puede proporcionar a una entidad sólo seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de información financiera de la entidad. La probabilidad de su logro se afecta por las limitaciones inherentes del control interno. Éstas incluyen la realidad de que el juicio humano en la toma de decisiones puede ser defectuoso y de que pueden ocurrir fallas en el control interno debido a error humano. Por ejemplo, puede haber un error en diseño de, o en el cambio a, un control. Igualmente, la operación de un control puede no ser efectiva, como cuando la información que se produce para fines del control interno (por ejemplo, un reporte de excepción) no se usa de manera efectiva porque la persona responsable de revisar la información no entiende su propósito o deja de tomar la acción apropiada.

Adicionalmente, los controles pueden ser evadidos por la colusión de dos o más personas o de que la administración indebidamente sobrepase del control interno. Por ejemplo, la administración puede participar en acuerdos laterales con clientes que alteran los términos y condiciones de los contratos de ventas estándar de la entidad, lo que puede

producir un reconocimiento impropio de ingresos. También, pueden sobrepasarse o inhabilitarse las verificaciones de edición en un programa de software que están diseñadas para identificar y reportar transacciones que exceden límites de crédito especificados.

Más aún, al diseñar e implementar los controles, la administración puede hacer juicios sobre la naturaleza y extensión de los controles que decide implementar, y la naturaleza y extensión de los riesgos que decide asumir.

Consideraciones específicas a pequeñas entidades

Las pequeñas entidades a menudo tienen menos empleados, lo que puede limitar la factibilidad de la segregación de deberes. Sin embargo, en una pequeña entidad administrada por el dueño, el gerente dueño puede tener la capacidad de ejercer una supervisión más efectiva que en una entidad mayor. Esta supervisión puede compensar las oportunidades generalmente más limitadas para la segregación de deberes.

Por otra parte, el gerente dueño- puede tener más capacidad de sobrepasar los controles porque el sistema de control interno es menos estructurado. Esto lo toma en cuenta el auditor cuando identifica los riesgos de error material debido a fraude.

División del control interno en componentes

La división del control interno en los siguientes cinco componentes, para fines de las NIA, proporciona un marco de referencia útil para que los auditores consideren cómo pueden afectar la auditoría los diferentes aspectos del control interno de una entidad:

- (a) El entorno del control.
- (b) El proceso de evaluación del riesgo de la entidad.
- (c) El sistema de información, incluyendo los procesos de negocios relacionados, relevantes a la información financiera y la comunicación.
- (d) Actividades de control.
- (e) Monitoreo de controles.

La división de control interno no necesariamente refleja cómo diseña, implementa y mantiene el control interno una entidad, o cómo puede clasificar cualquier componente particular. Los auditores pueden usar terminología o marcos de referencia diferentes a los usados en esta NIA, para describir los diversos aspectos del control interno y su efecto en la auditoría, siempre y cuando se traten todos los componentes que se describen en esta NIA.

En los párrafos que siguen, se expone material de aplicación relativo a los cinco componentes del control interno en su relación con una auditoría de estados financieros.

Características manuales y automatizadas de elementos del control interno relevantes en la evaluación del riesgo del auditor

El sistema de control interno de una entidad contiene elementos manuales y a menudo contiene elementos automatizados. Las características de los elementos manuales o automatizados son relevantes en la evaluación del auditor del riesgo y a los procedimientos adicionales de auditoría que se basen en ella.

El uso de elementos manuales o automatizados en el control interno también afecta la manera en que se inician, registran, procesan y reportan las transacciones:

- Los controles en un sistema manual pueden incluir procedimientos como aprobaciones y revisiones de transacciones, y conciliaciones y seguimiento de partidas de conciliación. De modo alternativo, una entidad puede usar procedimientos automatizados para iniciar, registrar, procesar y reportar transacciones, en cuyo caso los registros en formato electrónico sustituyen a los documentos en papel.
- Los controles en sistemas de TI consisten de una combinación de controles automatizados (por ejemplo, controles integrados en programas de computadora) y controles manuales. Más aún, los controles manuales pueden ser independientes de TI, pueden usar información producida por TI, o pueden limitarse a monitorear el funcionamiento efectivo de TI y de los controles automatizados, y a manejar las excepciones. Cuando se utiliza TI para iniciar, registrar, procesar o reportar las transacciones, u otros datos financieros para inclusión en los estados financieros, los sistemas y programas pueden incluir controles relacionados con las aseveraciones correspondientes para cuentas de importancia relativa o pueden ser críticos para el funcionamiento efectivo de los controles manuales que dependen de TI.

La mezcla de una entidad de elementos manuales y automatizados en el control interno varía conforme la naturaleza y complejidad del uso de TI por la entidad.

Generalmente, TI beneficia al control interno de una entidad al hacer posible a la entidad:

- Aplicar de manera consistente reglas de negocios predefinidas y realizar cálculos complejos en el procesamiento de grandes volúmenes de transacciones o datos;
- Mejorar la oportunidad, disponibilidad y exactitud de la información;
- Facilitar el análisis adicional de información;
- Enriquecer la capacidad de monitorear el desempeño de las actividades de la entidad y sus políticas y procedimientos;
- Reducir el riesgo de que se evadan los controles; y
- Enriquecer la capacidad de lograr una efectiva segregación de deberes al implementar controles de seguridad en aplicaciones, bases de datos y sistemas operativos.

TI también presenta riesgos específicos al control interno de una entidad, incluyendo:

- Dependencia de sistemas o programas que estén procesando de manera inexacta los datos, procesando datos inexactos, o ambos.
- Acceso no autorizado a datos, lo que puede producir destrucción de datos o cambios indebidos a los datos, incluyendo el registro de transacciones no autorizadas o inexistentes, o el registro inexacto de transacciones.
- Pueden surgir riesgos particulares cuando múltiples usuarios acceden a una base de datos común.
- La posibilidad de que personal de TI obtenga privilegios de acceso más allá de los necesarios para desempeñar sus deberes asignados, infringiendo así,

la segregación de deberes.

- Cambios no autorizados a sistemas o programas.
- Dejar de hacer los cambios necesarios a sistemas o programas.
- Intervención manual inapropiada.
- Pérdida potencial de datos o incapacidad de acceder a los datos según se requiera.

Cuando se requiere juicio y discreción pueden ser más adecuados los elementos manuales en el control interno como en las circunstancias siguientes:

- Transacciones grandes, inusuales o no recurrentes.
- Circunstancia donde los errores son difíciles de definir, anticipar o predecir.
- En circunstancias cambiantes que requieren una respuesta de control fuera del alcance de un control automatizado existente.
- Al monitorear la efectividad de los controles automatizados.

Los elementos manuales en el control interno pueden ser menos confiables que los elementos automatizados porque pueden ser más fácilmente evitados, ignorados, o sobrepasados y están más propensos a simples errores y equivocaciones. Por lo tanto, no puede asumirse la consistencia de la aplicación de un elemento de control manual. Los elementos manuales de control pueden ser menos adecuados para las circunstancias siguientes:

- Alto volumen de transacciones recurrentes, o en situaciones cuando los errores que pueden anticiparse o predecirse, pueden prevenirse o detectarse y

corregirse, con parámetros de control que son automatizados.

- Actividades de control donde las formas específicas de realizar el control pueden diseñarse y automatizarse de manera adecuada.

La extensión y naturaleza de los riesgos para el control interno varían dependiendo de la naturaleza y características del sistema de información de la entidad. La entidad responde a los riesgos que se originan del uso de TI o del uso de elementos manuales en el control interno estableciendo controles efectivos a la luz de las características del sistema de información de la entidad.

Controles relevantes a la auditoría

Hay una relación directa entre los objetivos de una entidad y los controles que implementa para brindar seguridad razonable sobre su logro. Los objetivos de la entidad y; por lo tanto, sus controles, se relacionan con la información financiera, operaciones y cumplimiento; sin embargo, no todos estos objetivos y controles son relevantes a la evaluación del riesgo del auditor.

Los factores relevantes al juicio del auditor sobre si un control, individualmente o en combinación con otros, es relevante a la auditoría pueden incluir:

- La importancia relativa.
- La importancia del riesgo relacionado.
- El tamaño de la entidad.
- La naturaleza del negocio de la entidad, incluyendo su organización y características de propiedad.
- La diversidad y complejidad de las operaciones.
- Requerimientos legales y regulación aplicables.

- Las circunstancias y el componente del control interno aplicable.
- La naturaleza y complejidad de los sistemas que son parte del control interno de la entidad, incluyendo la utilización de organizaciones de servicio.
- Si es que, y cómo, un control específico, en lo individualmente o en combinación con otros, previene, o detecta y corrige un error material.

Los controles sobre la integridad y exactitud de la información producida por la entidad pueden ser relevantes a la auditoría si el auditor se propone hacer uso de la información para diseñar y aplicar los procedimientos adicionales de auditoría. Los controles relativos a objetivos de operaciones y cumplimiento pueden también ser relevantes a una auditoría si se relacionan con datos que el auditor evalúa o usa al aplicar procedimientos de auditoría.

El control interno para la salvaguarda de los activos contra adquisición, uso o disposición no autorizados, puede incluir controles relativos a objetivos, tanto de información financiera como de operaciones. La consideración del auditor de dichos controles generalmente se limita a los relevantes a la confiabilidad de la información financiera.

Una entidad generalmente tiene controles relativos a objetivos que no son relevantes a una auditoría y, por lo tanto, no necesitan considerarse. Por ejemplo, una entidad puede depender de un sistema sofisticado de controles automatizados para proporcionar operaciones eficientes y efectivas (como un sistema de controles automatizados de una línea aérea, para mantener la programación de

vuelos), pero estos controles ordinariamente no serían relevantes a la auditoría. Más aún, aunque el control interno aplique a toda la entidad o a cualquiera de sus unidades de operación o procesos de negocios, pueden o ser relevante a la auditoría un entendimiento del control interno relativo a cada una de las unidades de operación o procesos de negocios de la entidad.

Consideraciones específicas a entidades del sector público

Los auditores de entidades del sector público a menudo tienen responsabilidades adicionales con respecto al control interno, por ejemplo de reportar sobre el cumplimiento de un código de prácticas establecido. Los auditores de entidades del sector público también pueden tener responsabilidades de reportar sobre el cumplimiento de una ley, regulación u otra autoridad. Como resultado, su revisión del control interno puede ser más amplia y más detallada.

Naturaleza y extensión del entendimiento de los controles relevantes

Evaluar el diseño de un control implica considerar si el control, en lo individualmente o en combinación con otros controles, es capaz de prevenir, o detectar y corregir, de manera efectiva, los errores materiales. La implementación de un control significa que el control existe y que la entidad lo está usando. No tiene sentido evaluar la implementación de un control que no es efectivo, así que primero se considera el diseño de un control. Un control diseñado de manera impropia puede representar una importante deficiencia en el control interno.

Los procedimientos de evaluación del riesgo para obtener evidencia de auditoría sobre el diseño e implementación de los controles relevantes pueden incluir:

- Investigación con personal de la entidad
- Observar la aplicación de controles específicos.
- Inspeccionar documentos y reportes.
- Rastrear transacciones en el sistema de información relevante a la información financiera.

Sin embargo, la investigación por sí sola no es suficiente para dichos fines.

Obtener un entendimiento de los controles de una entidad no es suficiente para poner a prueba su efectividad operativa, a menos de que haya alguna automatización que disponga la operación consistente de los controles. Por ejemplo, obtener evidencia de auditoría sobre la implementación de un control manual en un momento del tiempo no da evidencia de auditoría sobre la efectividad operativa del control en otros momentos durante el periodo bajo auditoría. Sin embargo, debido a la consistencia inherente del procesamiento de TI, desempeñar procedimientos de auditoría para determinar si se ha implementado un control automatizado puede servir como prueba de la efectividad operativa de dicho control, dependiendo de la evaluación y pruebas del auditor de los controles como los que son sobre cambios del programa. Las pruebas de la efectividad operativa de los controles se describen más en la NIA 330.²³

²³ NIA 330, Respuestas del auditor a los riesgos evaluados

3) GLOSARIO DE TERMINOS²⁴

Sistema financiero

Es el conjunto de empresas, que debidamente autorizadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones operan en la intermediación financiera. Incluye las empresas subsidiarias que requieran de autorización de dicha entidad para su constitución.

En la presente investigación cuando nos referimos a empresas del sistema financiero, nos referimos a las siguientes:

- Empresas bancarias
- Empresas Financieras
- Mutuales de Vivienda
- Cajas Rurales
- Cajas Municipales
- Empresas de Arrendamiento Financiero
- EDPYMES

Intermediación financiera

Es la actividad habitual que realizan las empresas del sistema financiero, consistente en la captación de fondos del público, bajo cualquier modalidad de depósitos, y su colocación en forma de créditos o inversiones.

Entidad liquidadora

Es la empresa jurídica designada por la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de

²⁴ Los términos expuestos han sido generados a lo largo de la presente investigación, los mismos que son utilizados frecuentemente por los diversos actores (entidad supervisora, liquidadores, acreedores y otros), involucrados en los procesos de liquidación de las empresas del Sistema Financiero.

Pensiones, mediante Resolución, para conducir el proceso de liquidación de las empresas del sistema financiero, de conformidad a lo establecido por la Ley N° 26702. Las entidades liquidadoras designan a su(s) representante(s) que se encargara(n) de la conducción del proceso Liquidatorio de la empresa.

Liquidador

Es la persona natural designada por la Superintendencia mediante Resolución, para conducir el proceso de liquidación de las empresas del sistema financiero, de conformidad con lo establecido por la Ley N° 26702.

Visita de inspección

Es el examen de auditoría que realizan en forma periódica los auditores de la Superintendencia a las empresas del sistema financiero que se encuentran en actividad o en estado de liquidación, supervisadas por dicha entidad. Al concluir la visita de inspección el jefe de visita emite un informe que incluye las observaciones y recomendaciones, el mismo que hará llegar a la empresa financiera auditada.

Resolución de disolución y liquidación

Es la resolución emitida por la Superintendencia que dispone la disolución y liquidación de las empresas del sistema financiero o del sistema de seguros. Dicha resolución se inscribe en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP.

Resolución de extinción

Es la resolución emitida por la Superintendencia poniendo fin al proceso de liquidación de las empresas del sistema financiero o de seguros, disponiendo su extinción, previa entrega del Informe Final de Cierre del proceso liquidatorio por parte de la entidad liquidadora o por los Liquidadores.

Dicha resolución se inscribe en el Registro de Personas Jurídicas de la SUNARP.

Pautas generales

Son directivas emitidas por la Ex Comisión de Liquidaciones (creada por Decreto Legislativo N° 770), mediante las cuales se determinan parámetros a tener en cuenta en las diversas actividades del proceso de liquidación de las empresas del sistema financiero.

Comisión de Liquidaciones

Es la comisión que fue creada mediante el Decreto Legislativo N° 770, Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros (artículo N° 201), para conducir los procesos liquidatorios de las empresas del sistema financiero, integrada por un (1) representante del Banco Central de Reserva del Perú quien lo preside, un (1) representante del Ministerio de Economía y Finanzas; y un (1) representante de las empresas bancarias.

Realización de activos

Constituye una de las principales actividades a realizar por las entidades liquidadoras o los Liquidadoras en los procesos liquidatorios de las empresas del sistema financiero, consistente en la venta de los activos fijos (inmuebles y bienes muebles) en forma directa, en subasta pública o mediante el mecanismo de dación en pago de acreencias.

Recuperación de cartera de créditos

En las empresas del sistema financiero en estado de liquidación el activo más importante es la cartera de créditos o las colocaciones, y su cobranza o recuperación por la entidad liquidadora o por los Liquidadores constituye una de las actividades prioritarias, se puede efectuar la cobranza en

forma directa o extrajudicial, en forma judicial; asimismo, la cartera de créditos también puede ser objeto de venta o cesión en dación en pago a los acreedores de las empresas.

Pago de acreencias

Las acreencias forman parte del pasivo y constituyen las obligaciones de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación. Su pago se realiza de conformidad con el orden de prelación establecido en el artículo N° 117° de la Ley N° 26702, modificada por la Ley N° 26420.

El principal objetivo de un proceso liquidatorio de las empresas del sistema financiero consiste en realizar los activos y recuperar la cartera de créditos en el menor tiempo posible; y con los recursos obtenidos pagar las acreencias según el orden establecido en la Ley.

Listado general de acreencias

Es la relación de acreedores de las empresas financieras en estado de liquidación que incluye el nombre de los acreedores, el monto y el concepto o naturaleza de la acreencia, con indicación del orden de prelación de pago, conforme a los artículos 117° y 118° de la Ley N° 26702. La elaboración del Listado de Acreencias constituye una obligación de la Entidad Liquidadora o de los Liquidadores; así como la exhibición permanente del indicado Listado.

Dación en pago de activos por acreencias

Es una operación utilizada por las Entidades Liquidadoras o por los Liquidadores, mediante la cual se entrega activos fijos o cartera de créditos, debidamente valorizada, a los acreedores, en pago de sus acreencias, respetando el orden de prelación establecido en el Listado de Acreencias. Este mecanismo es utilizado cuando la empresa en estado de

liquidación no dispone de activos líquidos para pagar las acreencias.

Compensación de activos y pasivos

Es una operación utilizada por la entidad liquidadora o por los Liquidadores, cuando existen obligaciones recíprocas entre la empresa y el acreedor. Consiste en compensar activos (cartera de créditos) con pasivos (depósitos bajo cualquier modalidad y otras acreencias), en forma recíproca, de un mismo acreedor. Tal operación se realiza respetando el orden de prelación establecido por la Ley General.

Control Interno

En concordancia con el Informe COSO, definimos al control interno como “el proceso integral y continuo efectuado por la dirección, gerencia y personal de la entidad para proporcionar la seguridad razonable respecto al logro de objetivos en los siguientes aspectos:

- Eficiencia, eficacia, transparencia, economía y calidad de los servicios y operaciones.
- Cautela y salvaguarda de los recursos y bienes.
- Conformidad de normas y regulaciones aplicadas.
- Confiabilidad y oportunidad de la información financiera y de gestión.
- Práctica de valores institucionales y rendición de cuentas.

Políticas

Las políticas son directrices generales que deben aplicar las empresas para el logro de sus objetivos institucionales. Las políticas para que sean efectivas deben cumplir, entre otros, con los siguientes requisitos:

- Deben ser comunicadas por escrito.
- Deben estar orientadas a la mejora de la estructura y del sistema de control interno.

- Deben presentarse en un lenguaje claro y simple.
- Deben contener objetivos concretos y metas esperadas.

Procedimientos

Los procedimientos de control interno son el conjunto concatenado de actividades o acciones aplicadas de manera uniforme en el desarrollo de los procesos encaminadas al logro de objetivos.

Para la implementación de procedimientos de control se debe tener en cuenta el tipo de operaciones o actividades que realizan las empresas, el tamaño de las empresas, el sistema de contabilidad y las técnicas de control aplicables, la normatividad aplicable y otras. Los objetivos a cumplir son los siguientes:

- Debida autorización de transacciones y actividades.
- Adecuada segregación de funciones y responsabilidades
- Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- Establecimiento de dispositivos de seguridad y adecuado registro que protejan los activos.
- Verificaciones independientes y adecuada evaluación de las operaciones registradas.
- Revisión y supervisión permanente sobre el cumplimiento de planes de trabajo

2.2.2. MARCO LEGAL SOBRE LA LIQUIDACIÓN DE EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

1) Constitución Política del Perú

La Constitución señala que el Estado garantiza el ahorro. La Ley establece las obligaciones y los límites de las empresas que reciben ahorro del público, así como el modo y los

alcances de dicha garantía. La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, ejerce el control de las empresas bancarias, de seguros y de las demás que reciban depósitos del público; y de otras que, por realizar operaciones conexas o similares, determine la ley.

La Ley establece la organización y la autonomía funcional de la Superintendencia. El poder Ejecutivo designa al Superintendente de Banca y Seguros por el plazo correspondiente a su periodo constitucional. El Congreso lo ratifica²⁵

2) Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros - Ley N° 26702

La Ley N° 26702²⁶ que se halla vigente y que ha sufrido varias modificaciones, constituye la norma fundamental que regula el funcionamiento del Sistema financiero, del Sistema de Seguros, y de otras empresas que reciben depósitos del público; norma el funcionamiento de las empresas y entidades de los sistemas indicados, desde su organización, funcionamiento y posterior liquidación, según sea el caso; así mismo, señala las atribuciones y funciones del Órgano de Supervisión y Control de los sistemas y de las empresas antes señaladas.

Los temas relacionados con la liquidación de las empresas del sistema financiero se tratan en los títulos de la primera sección de la Ley: Título V, relacionado al régimen de vigilancia, Título VI, relacionado a la etapa de intervención de

²⁵ Artículo N° 87° de la Constitución Política del Perú (1993)

²⁶ La Ley N° 26702 fue promulgada el 06/12 /1996 y publicada en el diario oficial “El Peruano” el 09/12/1996.

las empresas y el Título VII, en donde se trata de manera específica y amplía el tema de la disolución y liquidación.

Los aspectos relacionados con la liquidación y disolución de empresas del sistema financiero establecidos en la Ley 26702, son materia de reglamentación mediante la Resolución SBS N° 0455-1999, “Reglamento de los Regímenes Especiales y de la Liquidación de Empresas del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros”.

3) Ley General de Sociedades

La Ley General de Sociedades trata acerca de la disolución, liquidación y extinción de sociedades en la sección cuarta de la norma, en el artículo 407º establece como causas de la disolución las siguientes:

- Vencimiento del plazo de duración, que opera de pleno derecho.
- Conclusión de su objeto.
- Continuada inactividad de la junta general.
- Pérdidas que reduzcan el patrimonio neto a cantidad inferior a la tercera parte del capital pagado.
- Acuerdo de la junta de acreedores.
- Falta de pluralidad de socios.
- Resolución de la Corte Suprema de la República.
- Acuerdo de la junta general.
- Cualquier otra causa prevista en la ley o prevista en el pacto social.

El artículo 413º de la Ley, norma la liquidación de las sociedades, señalando que luego de disuelta la sociedad ésta conserva su personería jurídica mientras dure el proceso, hasta que se inscriba la extinción en los Registros Públicos...durante el proceso la sociedad debe añadir a la razón social la expresión “**en liquidación**” en todos sus documentos y correspondencia.

También señala que, a partir del acuerdo de disolución cesa la representación de directores, gerentes, administradores y de representantes en general, asumiendo los liquidadores las funciones que le asigna la ley, estatutos, pacto social, acuerdos de la junta general y otros.

Los artículos 414º, 415º y 416º se refieren a la designación de los liquidadores, pudiendo ser éstos, personas naturales o personas jurídicas; las razones del término de sus funciones; así como sus funciones generales. El artículo 421º de la Ley se refiere a la extinción de las sociedades y su inscripción en los Registros Públicos.

4) Ley General del Sistema Concursal

La Ley General del Sistema Concursal fue promulgada mediante **Ley Nº 27809**, el 05/08/2002 y norma la disolución y liquidación de empresas sometidas al régimen del Sistema Concursal. Según el artículo 74º, la Junta de Acreedores es la encargada de declarar a la empresa en estado de liquidación y se encarga de nombrar a una entidad o persona natural como liquidador; asimismo, señala como plazo máximo de duración del proceso de liquidación de seis (6) meses, prorrogable en forma excepcional por un plazo igual.

En el artículo 83º se señala las atribuciones, facultades y obligaciones del liquidador, destacando las relacionadas al resguardo y disposición de los bienes, acreencias, derechos, valores y acciones de propiedad del deudor con plena representación de éste y de los acreedores.

El artículo 88º contempla el pago de acreencias conforme al orden de preferencia establecido en el artículo 42º como sigue:

- Remuneraciones y beneficios sociales adeudados a los trabajadores, aportes impagos al Sistema Privado de

Pensiones y a la Oficina de Normalización Previsional; y otros relacionados.

- Los créditos alimentarios.
- Los créditos garantizados con hipotecas o gravámenes inscritos en los Registros antes de la fecha de liquidación.
- Los créditos de origen tributario del Estado incluido Essalud.
- Los créditos no comprendidos en los órdenes precedentes.
- En los artículos 99º y 100º, la Ley establece el procedimiento judicial de quiebra de la empresa y los efectos de la misma en la empresa liquidada.

5) Reglamento de los Regímenes Especiales y de la Liquidación de Empresas del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros – Resolución SBS N° 0455-99

El mencionado Reglamento fue promulgado por la Superintendencia mediante **Resolución SBS N° 0455-99**²⁷, de fecha 26/05/1999, con el objeto de reglamentar la Ley N° 26702, respecto al régimen de vigilancia, al régimen de intervención y la liquidación de las empresas del sistema financiero y del sistema de seguros. Establece las obligaciones y facultades de la empresa liquidadora o de los Liquidadores; así como los diversos aspectos del proceso de liquidación de las empresas hasta su extinción.

Respecto del proceso de liquidación, el reglamento se refiere a las acciones a tomar al inicio del proceso la liquidación, la designación de los representantes de la Superintendencia, y la convocatoria a los acreedores; acerca de las obligaciones y facultades de las empresas liquidadoras y sobre el plan de rehabilitación de las empresas declaradas en estado de disolución y liquidación. Al respecto, el reglamento establece que las

²⁷ Resolución SBS N° 0455-99, emitida por la Superintendencia de Banca y Seguros y publicada en el diario oficial El Peruano el 26/05/1999.

principales obligaciones y facultades de la entidad jurídica liquidadora son las siguientes:

Obligaciones de la persona jurídica liquidadora

- Suscribir el contrato con la Superintendencia conforme al artículo 115º de la Ley N° 26702 en donde se contempla la posibilidad de rehabilitación de la empresa; asimismo, recibir de la Superintendencia, los bienes, inventarios y documentación de la empresa.
- Remitir, de ser el caso, al Fondo de Seguro de Depósitos la relación de asegurados cubiertos, conforme a lo dispuesto en el artículo 154º de la Ley General.
- Presentar a la Superintendencia el Listado General de Acreencias con indicación del monto y prelación de pago. Disponer la exhibición permanente del indicado Listado.
- Iniciar y/o continuar las acciones prejudiciales y judiciales para una oportuna cobranza de la cartera de créditos; y continuar reportando a la Superintendencia el Informe Crediticio de Deudores(RCD).
- Mantener los recursos líquidos de la empresa en liquidación en entidades financieras activas clasificadas en categorías “A” y “B”.
- Liquidar los negocios de la empresa, realizar todos los actos y contratos; y efectuar los gastos que a su juicio sean necesarios.

Facultades de la persona jurídica liquidadora

- Transferir los activos y pasivos de la empresa, conforme lo dispone los artículos 117º, 118º y 121º de la Ley General.
- Refinanciar los créditos vencidos o en cobranza judicial otorgados por la empresa.
- Castigar o dar por cancelado, aun por menos de su valor cualquier crédito calificado como pérdida o dudoso.

- Transigir sobre derechos que se aleguen contra la empresa, siempre que no se trate de depósitos, cuentas corrientes, pago de siniestros u operaciones análogas.
- Compensar o dar en pago activos de la empresa de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 39º del presente Reglamento.
- Instaurar y perseguir contra los directores y trabajadores de la empresa en resguardo de los derechos de ella.
- Iniciar en nombre de la empresa cualquier otro proceso judicial que considere necesario, así como proseguirlo y transigirlo.
- Otorgar en representación de la empresa, documentos públicos y privados que se requieran para formalizar contratos de compraventa de inmuebles, muebles y otros.

2.3. FORMULACION DE HIPOTESIS

2.3.1. HIPÓTESIS PRINCIPAL

La implementación de políticas y procedimientos de control interno en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, inciden en la administración eficiente y eficaz de los procesos liquidatorios y al logro de sus objetivos, de realización y venta de activos, cobranza de cartera de créditos, saneamiento de los estados financieros y el pago de obligaciones y acreencias en el menor tiempo posible.

2.3.2. HIPÓTESIS ESPECIFICAS

- a) El uso de herramientas de organización y administración, como el Manual de Organización y Funciones, la creación de un ambiente o entorno de control adecuado, la implementación de una unidad de auditoría interna y la aplicación de una política uniforme de recursos humanos, influyen en la mejora de la gestión de los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero.

- b) La aplicación de herramientas operativas y de comunicación adecuadas a los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero, como la identificación y evaluación de riesgos, la implementación de actividades de supervisión y control; y de mecanismos de información y comunicación contribuyen a mejorar la gestión de realización de los activos y la cobranza de la cartera de créditos de las empresas.

CAPITULO III

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. METODOLOGÍA

Los métodos que se utilizaron para el logro de los objetivos de la presente investigación fueron el inductivo, el deductivo y la combinación de ambos. El **método inductivo** me permitió evaluar las diversas empresas financieras en estado de liquidación de manera individual, verificando si es que utilizan herramientas de control interno adecuados en la gestión de los procesos y analizar las diversas normas y directivas emitidas para luego concluir o deducir juicios generales de todo el universo de empresas. En forma complementaria, he utilizado el **método deductivo**, que me ha permitido analizar y deducir de la normatividad aplicable al universo de las empresas financieras en estado de liquidación, su aplicación individual y específica a cada proceso. A lo largo de la presente investigación se han integrado ambos métodos para elaborar conclusiones de los procesos de liquidación.

Las **técnicas de recolección** de información utilizadas, han sido de naturaleza cualitativa, mediante el análisis documental de leyes, resoluciones, directivas, pautas, oficios circulares, planes de trabajo y otras herramientas de control interno; asimismo, a través de la aplicación de entrevistas y de cuestionarios abiertos realizados a los diversos actores de los procesos de liquidación; es decir a los Liquidadores. En el **ANEXO Nº 1**, se incluye formato de cuestionario utilizado para realizar preguntas a los Liquidadores de las empresas.

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El diseño de investigación utilizado en el desarrollo del presente trabajo es el transeccional o transversal de tipo correlacional - causal²⁸, toda vez

²⁸ Metodología de la Investigación (tercera edición), de Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (página 270).

que se deberá analizar diversas variables como normas, pautas y directivas sobre los diversos aspectos del proceso de liquidación de empresas del sistema financiero y se correlacionará con los resultados obtenidos en las diversas entrevistas formuladas a Liquidadores y a algunos funcionarios de la Superintendencia de Banca y Seguros.

3.3. POBLACIÓN DE ESTUDIO

La población de estudio del presente trabajo incluye todo el universo de las empresas del sistema financiero declaradas en estado de liquidación por la Superintendencia de Banca y Seguros a nivel nacional, a partir del año 1992, conformado por 41 empresas (14 bancos, 02 empresas financieras, 15 mutuales de crédito y vivienda, 07 cajas rurales, 01 empresas de arrendamiento financiero - LEASING, 01 empresa de desarrollo de la pequeña y mediana empresa - EDPYME y 01 caja de ahorros).

La muestra que utilicé en la presente investigación incluyó las empresas del sistema financiero que aún no han concluido su proceso de liquidación, conformada por 07 bancos y 01 mutual de crédito y vivienda²⁹; así como otras empresas que ya concluyeron sus procesos de liquidación como las Mutuales de Vivienda Arequipa y Tacna

3.4. PERÍODO DE LA INVESTIGACIÓN

El período de análisis de la presente investigación comprende veinte (20) años, que abarca desde el año 1992 hasta el año 2012. Se inicia en el año en que el mayor número de empresas financieras bajo análisis fueron declaradas en estado de liquidación.

²⁹ Banco Hipotecario en Liquidación, Banco CCC del Perú en Liquidación, Banco República en Liquidación, Banco Nuevo Mundo en Liquidación, Banco Latino en Liquidación, NBK Bank en Liquidación, Banco de la Vivienda del Perú en Liquidación, Mutua Chiclayo en Liquidación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSION

4.1. ANÁLISIS DOCUMENTAL DEL CONTROL INTERNO UTILIZADO EN LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN

En el presente capítulo se analiza y evalúa los diversos instrumentos de control interno utilizados por las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, como son las pautas generales emitidas por la Ex Comisión de Liquidaciones (Decreto Legislativo N° 770) sobre los diversos aspectos de los procesos de liquidación, los planes de trabajo utilizados por las entidades liquidadoras y los Liquidadores, la información que están obligadas a remitir las entidades liquidadoras y los Liquidadores en forma periódica a la Superintendencia de Banca y Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, sobre los estados económico - financieros y demás reportes de gestión; las visitas de inspección que realiza dicho organismo de control en forma periódica a las empresas supervisadas; y las auditorías externas a los estados financieros y a la gestión de las indicadas empresas.

1) Pautas Generales

Las pautas generales aplicadas en los procesos de liquidación de empresas del sistema financiero, fueron emitidas en número de veintiocho (28) por la ex Comisión de Liquidaciones de Empresas y Entidades del Sistema Financiero (Decreto Legislativo N° 770), que tuvo a su cargo la conducción de los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero y del sistema de seguros durante el período de 1993 - 1996. Posteriormente, dichas pautas generales fueron asumidas por la Superintendencia, haciéndolo extensivo su aplicación a todas las empresas del sistema financiero en estado de liquidación.

Las pautas señaladas tienen por objeto orientar de manera general a las entidades liquidadoras y a los Liquidadores sobre las diversas actividades del proceso de liquidación de las empresas financieras y de seguros, constituyen “parámetros” o “criterios técnicos” de aplicación obligatoria. Según el análisis documental y en opinión de los Liquidadores, las pautas generales contribuyen de **manera parcial** en la gestión de los procesos de liquidación de empresas del sistema financiero.

En el cuadro siguiente se presenta la relación de pautas generales, y se resume el contenido de algunas de ellas:

CUADRO Nº 4
Relación de pautas generales aplicadas en la liquidación de empresas del Sistema Financiero

Nº	PAUTA GENERAL	FECHA
1	Tasas de Interés aplicables por los Liquidadores de empresas del Sistema Financiero y de Seguros en Liquidación.	17/02/1994
2	Compensación y Dación en Pago de Obligaciones por Activos Realizables de PERUINVEST en Liquidación.	15/03/1994
3	Depósitos por Compensación de Servicios – C.T.S.	18/03/1994
4	Compensación y Dación en Pago de Activos Realizables por Obligaciones.	07/04/1994
5	Venta Directa de Bienes Inmuebles de Entidades Financieras en Liquidación con excepción de la Banca Estatal de Fomento.	02/05/1994
6	Venta Directa de Bienes Inmuebles de la Banca Estatal de Fomento en proceso de Liquidación.	06/05/1994
7	Postergación de Ejecución de Garantías.	02/06/1994
8	Cheques de Gerencia.	28/06/1994
9	Venta Directa de Bienes Muebles	12/07/1994
10	Depósitos a nombre de Menores de Edad en el Banco Hipotecario en Liquidación.	01/09/1994
11	Corretaje sobre Venta Directa de Bienes Inmuebles de las Entidades en Liquidación.	01/09/1994
12	Honorarios Profesionales de Abogados Externos.	04/10/1994
13	Complementaria de Venta Directa de Bienes Inmuebles.	11/10/1994
14	Venta de Cartera de Créditos.	18/10/1994
15	Castigo de Colocaciones de Empresas.	29/11/1994
16	Valorización de Inmuebles para Venta Directa.	04/11/1994
17	Refinanciación de Acreencias.	29/11/1994
18	Castigo de Créditos Personales.	06/12/1994
19	Órdenes de Pago, Giros y Cobranzas por Liquidar.	03/01/1995
20	Cartas Fianzas y Aavales.	23/02/1995
21	Plazo para acogerse a Beneficios de Castigo de Créditos Personales.	28/02/1995
22	Venta Directa de Bienes Adjudicados en Remate Judicial.	04/04/1995
23	Modificatoria sobre Venta de Cartera de Créditos.	02/05/1995

24	Venta Directa de Cartera de Créditos.	02/05/1995
25	Complementaria sobre Compensación y Dación en Pago de Activos Realizables por Obligaciones.	30/05/1995
26	Complementaria de Castigo de Colocaciones por Pago Inmediato.	30/05/1995
27	Complementaria de Honorarios Profesionales por Recuperación de Créditos clasificados como "Pérdida".	04/10/1995
28	Tratamiento de Cartera de Créditos de Empresas sujetas a la Ley de Reestructuración Empresarial.	14/03/1996

Pauta General: Tasas de interés aplicables a empresas del sistema financiero en estado de liquidación

Dicha pauta establece que las empresas declaradas en estado de disolución y liquidación, pueden aplicar las tasas de interés activas vigentes en el sistema financiero; por lo que éstas deben ser reajustadas en forma periódica siguiendo las tendencias del mercado. En tal sentido, las entidades liquidadoras y los Liquidadores deberán aplicar a sus créditos las tasas de interés activas de mercado en moneda nacional (TAMN) y en moneda extranjera (TAMEX), según sea el caso, que hayan estado vigentes en cada período de interés.

Pauta General: Compensación y dación en pago de activos realizables por obligaciones

Dicha pauta establece que las empresas podrán realizar operaciones de dación en pago, conforme a las siguientes consideraciones:

- i. Según el artículo 233º de la Ley General, las entidades liquidadoras y los Liquidadores pueden realizar operaciones de compensación y dación en pago entre cuentas de depósitos y obligaciones respetando la prelación de las acreencias establecidas en el artículo 196º de la Ley General.
- ii. Conforme a lo dispuesto en los artículos 1265º y 1288º del Código Civil, concordado con los artículos 213º y 233º de la Ley General, las compensaciones solo proceden cuando existen deudas recíprocas, exigibles, homogéneas y líquidas

con un mismo acreedor; y que la dación en pago solo procede cuando existe una deuda a favor de un acreedor.

- iii. Para efectos de la dación en pago de activos de propiedad de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, se tomará en cuenta las siguientes consideraciones:
 - Respecto de bienes muebles e inmuebles, derechos, valores o acciones, la dación en pago procederá cuando menos al 100% de la tasación comercial de activos físicos o de su valor en Bolsa.
 - Si se refiere a la cartera de créditos, la dación en pago procederá a favor de empresas del sistema financiero, del Fondo de Seguro de Depósitos o de las cajas de pensiones, hasta por el 100% del valor nominal del crédito incluido intereses.

Pauta General: Venta directa de bienes inmuebles

La pauta establece que para la venta de inmuebles de propiedad de la empresa liquidada, en forma directa, se debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- i. Transcurridos dos (2) subastas públicas para la venta de inmuebles, queda a discreción de la entidad liquidadora o de los Liquidadores el incluir dicho bien en posteriores subastas u optar por su venta en forma directa.
- ii. La entidad liquidadora o los Liquidadores darán a conocer a los interesados, la lista de inmuebles que califiquen para venta directa, con indicación de los precios y condiciones de venta.
- iii. Respecto a los precios de venta en forma directa, procederá siempre que el precio ofrecido no sea inferior al 15% del precio base de la última subasta del bien. Tratándose de ventas directas a precios iguales o superiores al precio base de la última subasta pública, se podrá dar facilidades de pago, sin intereses siempre que exista un pago inicial de cuando

menos el 30% del precio de venta y la diferencia se cancele al plazo no mayor de seis (6) meses.

- iv. Tratándose de ventas directas a precios inferiores al precio base de la última subasta pública del bien, se podrá dar facilidades de pago en las condiciones del numeral anterior, pero aplicando la tasa TAMN o TAMEX, según sea el caso, cuando las condiciones de venta son a plazos.

Pauta General: Venta directa de bienes muebles

Para la venta directa de bienes muebles, las entidades liquidadoras o los Liquidadores deben tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- i. Para la venta directa de todo bien mueble con valor de tasación unitario igual o superior a US \$ 5,000.00 o su equivalente en moneda nacional, se deberá aplicar los procedimientos definidos en la pauta general sobre venta directa de bienes inmuebles.
- ii. Para la venta directa de bienes muebles menores a US \$ 5,000.00 o su equivalente en moneda nacional, se podrá proceder a hacer reducciones mensuales de precios de hasta el 15% cada vez respecto de la tasación original o del último precio sucesivo resultante., hasta un máximo de cuatro (4) reducciones.
- iii. En los casos de bienes muebles con valor de tasación unitarios menores a US \$ 500.00 o su equivalente a moneda nacional, la entidad liquidadora o los Liquidadores podrán vender los bienes aplicando las rebajas que consideren necesarias en función a la demanda de los mismos.

Pauta General: Venta de cartera de créditos

Para la venta de cartera de créditos, la pauta establece que las empresas del sistema financiero en estado de liquidación deberán tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- i. Las Entidades Liquidadoras o los Liquidadores, deberán seleccionar los créditos a ser transferidos en venta a las empresas del sistema financiero, especialmente aquellas que hayan sido refinanciadas a plazos mayores al tiempo estimado para la culminación de los procesos liquidatorios.
- ii. Una vez seleccionada la cartera de créditos a ser sujeta a venta, se deberá remitir una “carta de invitación” a cada una de las empresas del sistema financiero para que participen como postores en la compra de la cartera.
- iii. Se deberá establecer los procedimientos internos que permitan efectuar la venta de cartera de créditos en forma transparente, definiendo claramente los plazos, recepción de ofertas de compra, el acto público de recepción de propuestas, pudiendo ser en presencia de Notario Público.
- iv. Las ofertas de compra de cartera de créditos deberán ser recibidas en sobre cerrado, sin anunciar precio mínimo de venta; sin embargo, en las cartas de invitación debe quedar establecido que la entidad liquidadora o los Liquidadores se reservan el derecho de no aceptar ninguna oferta de compra si es que éstas no satisfacen las expectativas mínimas de las empresas en liquidación.
- v. Conocida la oferta de precios, la entidad liquidadora o los Liquidadores podrán decidir la transferencia de los créditos a la mejor oferta recibida o convocar a una nueva invitación de compra.

Pauta General: Refinanciación de créditos

Esta pauta establece que la entidad liquidadora o los Liquidadores, deberán tener en cuenta las siguientes consideraciones para la refinanciación de las carteras de créditos:

- i. Toda refinanciación tiene como objetivo mejorar la condición del crédito, inclusive en su aspecto formal, procurando que los

clientes constituyan garantías en caso no hubiera o mejoren las existentes en caso ésta no cubra la deuda.

- ii. La refinanciación de cartera de créditos debe establecer las siguientes condiciones: plazo, forma de pago, intereses y garantías, según sean las posibilidades del deudor, a fin de hacer atractiva su venta a otras empresas del sistema financiero o para garantizar la cobranza de la misma.
- iii. El plazo de refinanciación no podrá exceder de un (1) año, salvo que el mismo constituya un requisito para su venta.
- iv. Las tasas de interés aplicables para la refinanciación de créditos son las del mercado (TAMN o TAMEX); con excepción de créditos de difícil recuperación, en los cuales se podrá pactar la tasa de interés legal.
- v. En casos de refinanciación de deudas en cobranza judicial, se deberá hacer constar en los convenios de transacción judicial, en los cuales se incluya los términos en que se apruebe la refinanciación (forma de pago, plazo, cuotas, tasas y otras condiciones).

2) Planes de Trabajo

La entidad supervisora, mediante la emisión de disposiciones internas establece que las entidades liquidadoras o los Liquidadores de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación deben elaborar un Plan de Trabajo para el desarrollo del proceso liquidatorio, en el que se formulen las diversas actividades que deberán realizarse para la conclusión de los procesos liquidatorios de las empresas, precisando el tiempo en el que se concluirán cada una de las actividades así como el área o personal a cargo de cada actividad. En el **ANEXO Nº 2** se incluye un formato del cronograma del plan de trabajo elaborado por las empresas.

El plan de trabajo comprende entre otros aspectos la realización de las siguientes actividades:

- i. Cobranza extrajudicial de cartera de créditos vigente y castigada mediante la promoción de programas de reducción de deudas por pronto pago.
- ii. Evaluación de expedientes de crédito, estimar valor de la cartera de créditos.
- iii. Supervisión de la cobranza judicial de cartera de créditos a cargo de estudios jurídicos y abogados externos.
- iv. Castigo de cartera de créditos considerada irrecuperable.
- v. Venta de cartera de créditos en subasta pública y en forma directa; y entrega en dación en pago a los acreedores.
- vi. Saneamiento municipal y registral de bienes inmuebles, evaluación de expedientes técnicos y valorización comercial.
- vii. Realización y venta de bienes muebles e inmuebles, en subasta pública y en forma directa; y entrega en dación en pago a los acreedores.
- viii. Efectuar pagos en efectivo a los acreedores teniendo en cuenta el orden de prelación de pagos.
- ix. Realizar trámites de cancelación y levantamiento de hipotecas constituidas a favor de la empresa en liquidación.
- x. Consignación en una institución financiera de los montos de las acreencias no cobradas por los acreedores pese a haber estado a su disposición.
- xi. Realizar el ordenamiento, depuración y entrega del acervo documentario al Archivo General de la Nación.
- xii. Elaborar los estados financieros y el informe de cierre, publicar el balance final y convocar a auditoría externa de los dichos estados financieros.
- xiii. Remitir el informe de cierre y la información pertinente a la Superintendencia de Banca y Seguros para que expida la Resolución que declara la conclusión del proceso de liquidación de la empresa y la extinción de la sociedad.

- xiv. Tramitar ante los Registros Públicos la inscripción de la resolución que declara la extinción de la sociedad.
- xv. Tramitar ante la SUNAT la baja del RUC.

Los planes de trabajo formulados por las entidades liquidadoras o los Liquidadores, constituyen una valiosa herramienta de control interno siempre que se monitoree y supervise su ejecución y cumplimiento de las diversas actividades incluidas en ellos, en los plazos establecidos.

3) Reportes de Información remitidas a la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones

La Superintendencia ejerce su labor de supervisión y control de las empresas supervisadas mediante el análisis de la información que están obligadas a remitirles en forma periódica, de acuerdo a formatos establecidos por dicha entidad.

La Superintendencia, mediante circular³⁰ normó y homogenizó la información financiera y complementaria que están obligadas a remitir las empresas del sistema financiero en estado de liquidación a dicha entidad, en forma periódica, en documentos impresos y medios magnéticos, a través de la cual se informa acerca de la situación económico – financiera y sobre el avance de la gestión del proceso de liquidación de las empresas. Los reportes de información que están obligados a remitir las empresas al organismo supervisor, son los siguientes:

³⁰ Circular N° EEL-1-2008, de fecha 28/10/2008, publicada en el diario oficial “El Peruano” el 31/10/2008, de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones.

CUADRO Nº 5
Reportes de información a remitir a la Superintendencia por
las empresas financieras en estado de liquidación

Nº	DOCUMENTO	PLAZO MÁXIMO
1	Informe financiero y contable mensual	15 días calendarios posteriores
2	Flujo de caja mensual y cuadro de gastos	10 días calendarios posteriores
3	Informe de gestión trimestral	15 días calendarios Posteriores
4	Copias de actas de Liquidadores o entidades liquidadoras	10 días calendarios posteriores
5	Reporte mensual de avance de cierre	Los días 28 de cada mes
6	Relación de personal pagado con recursos de la empresa en liquidación	10 días calendarios posteriores
7	Reporte Crediticio de Deudores (RCD)	15 días calendarios posteriores

Informe financiero y contable mensual

Dicho informe contiene los estados financieros mensuales de las empresas en estado de liquidación (balance general, estado de ganancias y pérdidas y balance de comprobación), el reporte de posición de tesorería que contiene la relación de los fondos líquidos con que cuentan las empresas en caja y depositados en empresas financieras, la relación de obligaciones y acreencias según prelación de pagos, y el reporte de las acreencias laborales.

Flujo de caja mensual y cuadro de gastos

Contiene los ingresos mensuales obtenidos por la empresa como resultado de la cobranza de créditos, de la realización y venta de activos fijos (bienes inmuebles y bienes muebles), de ingresos financieros y otros; asimismo, los gastos incurridos en el proceso de liquidación en forma mensual, por concepto de honorarios

internos y externos, gastos por servicios, gastos de venta, gastos judiciales y notariales y otros.

Informe de gestión trimestral

Dicho informe contiene la información de gestión de la empresa en liquidación en cada trimestre, el primero de enero a marzo; el segundo de abril a junio; el tercero de julio a septiembre y el cuarto de octubre a diciembre. El informe contiene los siguientes aspectos:

- i. Análisis de variación de los estados financieros, que incluye los rubros: Fondos disponibles, colocaciones, depósitos, adeudado a Bancos y otras instituciones, intereses y comisiones devengadas, provisiones y contingencias.
- ii. Análisis de la cartera de créditos con indicación de la calificación, valorización y estimado de realización.
- iii. Relación de cartera de créditos castigada contablemente con indicación de los criterios del castigo.
- iv. Relación de cartera de créditos recuperada en el trimestre; así como, de la cartera de créditos vigente.
- v. Relación de bienes de activo fijo realizados en el trimestre (inmuebles, vehículos y bienes muebles); así como del Inventario de bienes de activo fijo vigentes.
- vi. Procesos judiciales, con indicación del estado de situación, la materia y otros aspectos relacionados a los procesos.
- vii. Relación de acreencias dentro y fuera de la masa, con indicación de las acreencias pagadas y por pagar, señalando el orden de prelación.
- viii. Auto evaluación del avance del cronograma de cierre y otros asuntos de importancia.

Copia de actas de entidades liquidadoras o Liquidadores

Las actas de la Entidad Liquidadora o de los Liquidadores que se elaboran de manera mensual, contiene los diversos acuerdos adoptados durante la gestión del proceso de liquidación, sobre las

principales actividades de las empresas. El formato establece un párrafo de introducción, el despacho que contiene la correspondencia recibida y remitida a la Superintendencia, el poder judicial, ministerio público y otras entidades públicas y privadas, informes, pedidos, orden del día, acuerdos y cierre de sesión. Las actas deberán ser firmadas por los representantes de la entidad liquidadora o por los Liquidadores.

Reporte mensual de avance de cierre

Dicho informe contiene un resumen del avance de la gestión mensual de la empresa en liquidación en los diversos rubros del proceso, cobranza de cartera de créditos, venta de activos fijos, castigo de colocaciones, pago de obligaciones y acreencias y otros. Se señala, la estrategia de cierre, el cronograma de actividades, las situaciones adversas que imposibilitan el cierre, las alternativas de solución y la fecha tentativa de cierre.

Relación de personal pagado con recursos de la empresa financiera en estado de liquidación

Contiene información sobre el personal contratado con recursos de la empresa, con detalle de la modalidad de contrato y con indicación si se trata de personal interno del proceso o de asesores externos contratados para realizar trabajos específicos (cobranza de créditos, saneamiento legal y físico de inmuebles, defensa de juicios civiles, laborales, penales y otros).

Reporte Crediticio de Deudores (RCD)

El Reporte Crediticio de Deudores(RCD) se informa en forma mensual a la Superintendencia y contiene información al detalle de todo el universo de la cartera de créditos vigente y castigada de las empresas.

De la verificación y análisis de la información documentaria y de los cuestionarios realizados a los Liquidadores, se ha constatado

que la información remitida por las entidades liquidadoras o los Liquidadores en forma periódica a la Superintendencia, constituye una de las herramientas de supervisión y control utilizado por dicha institución para supervisar y monitorear la situación financiera y la gestión de las empresas.

4) Visitas de Inspección realizadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones

La entidad supervisora, de acuerdo a sus facultades dispone la ejecución de visitas de inspección a las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, mediante las cuales dicho organismo evalúa **in situ** si los estados financieros reflejan el estado real de la situación financiera de las empresas; si las entidades liquidadoras o los Liquidadores están cumpliendo los contratos suscritos con dicha entidad; asimismo, evalúa la gestión desplegada a partir de la revisión y análisis del cumplimiento de los planes de trabajo formulados por las empresas.

Según los resultados de las encuestas realizadas a los Liquidadores, éstos señalan que la mejor herramienta de control interno constituye las visitas de inspección realizadas por la Superintendencia, siempre que ésta se realice de manera frecuente, cuando menos una vez por año; y que monitoree el cumplimiento de observaciones formuladas. La ausencia de dicha labor de supervisión y control por parte de la entidad supervisora genera el relajamiento de la gestión de las entidades liquidadoras o de los Liquidadores encargados de la conducción y gerencia de los procesos de liquidación de las empresas.

5) Auditorías Externas

Los exámenes de auditoría realizados por sociedades de auditoría a los estados financieros y a la gestión de las entidades liquidadoras o de los Liquidadores, constituyen otro instrumento

de control interno utilizado por las empresas del sistema financiero en estado de liquidación. Según directivas de la Superintendencia, las entidades liquidadoras o los Liquidadores deben convocar a las sociedades de auditoría para que realicen tales exámenes en forma anual, a través de los cuales se examina si los estados financieros reflejan la real situación financiera de las empresas; así como la gestión de las entidades liquidadoras o de los Liquidadores. Las sociedades de auditoría al concluir su examen hacen entrega de un **dictamen** respecto a los estados financieros y a la gestión de la entidad liquidadora o de los Liquidadores respecto al proceso liquidatorio.

4.2. EVALUACIÓN CRÍTICA DEL CONTROL INTERNO UTILIZADO EN LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN

Como resultado del análisis y evaluación de los cuestionarios efectuados a los Liquidadores acerca de los instrumentos de gestión y control interno utilizados en los procesos de liquidación de empresas del sistema financiero, se concluye que éstos son insuficientes para cumplir con los objetivos de las empresas financieras en estado de liquidación; de realizar los activos fijos y recuperar las carteras de crédito en el menor tiempo posible para poder pagar obligaciones y acreencias según prelación de pagos; por lo que se considera que tales instrumentos deben ser incluidos en el marco de la implementación de políticas y procedimientos de control interno relacionadas a la organización y administración de los procesos, a la comunicación interna y externa y a la supervisión de los mismos. Las principales conclusiones obtenidas son las siguientes:

- 1) En la administración de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación no existe una política uniforme de personal, en algunas empresas a criterio de la entidad liquidadora o de los Liquidadores, se contrata personal en la modalidad de locación de

servicios (cuarta categoría) y a otros en la modalidad de contrato de trabajo (quinta categoría), siendo las actividades que realizan las mismas. Tal situación no contribuye a generar un ambiente adecuado de trabajo; por lo que algunos trabajadores proceden a interponer demandas laborales por pago de beneficios sociales, las que en muchos casos son amparadas por el poder judicial, generando contingencias negativas a las empresas, debido a que estas deberán provisionar su pago. Consideramos que es necesario que la Superintendencia implemente una política uniforme sobre contratación de personal a fin de lograr un ambiente adecuado de trabajo y evitar juicios y demora en los procesos de liquidación.

- 2) En la organización de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación se ha verificado que no se utilizan organigramas ni manuales de organización de funciones, situación que constituye una carencia administrativa y de control interno. Ello no contribuye a que los trabajadores tengan pleno conocimiento de las actividades y funciones que deben realizar en la organización. Consideramos que es necesario que las entidades liquidadoras o los Liquidadores establezcan como política de control interno la implementación y difusión en forma escrita del organigrama de personal y del Manual de Organización y Funciones (MOF) adecuado a las empresas; a través del cual los trabajadores tendrán conocimiento de sus obligaciones dentro de las empresas y contribuirán a mejorar la eficiencia de los procesos.
- 3) Las pautas generales emitidas por la ex Comisión de Liquidaciones, utilizadas por las entidades liquidadoras o los Liquidadores como herramientas de gestión, son insuficientes para generar eficiencia en los procesos liquidatorios, debido a que éstas solo constituyen parámetros de orientación técnica, para realizar las diversas actividades de los procesos de liquidación, falta complementar con la aplicación de procedimientos de control interno relacionadas a la observación, verificación y análisis de las operaciones y de los

diversos instrumentos financieros (garantías, títulos, letras, pagares, etc.), la aplicación de procedimientos para el control y venta oportuna de activos fijos; así como, para la cobranza extrajudicial y judicial de la cartera de créditos.

- 4) Los planes de trabajo formulados por las entidades liquidadoras o los Liquidadores a propuesta de la entidad de supervisión y control, constituyen una valiosa herramienta de control interno; sin embargo, del análisis documental realizado y de los cuestionarios realizados a los Liquidadores, se concluye que éstos no cumplen con el objetivo esperado, que las entidades Liquidadoras o los Liquidadores determinen el plazo para concluir las diversas actividades encaminadas al cierre de los procesos liquidatorios, contribuyendo a acortar el tiempo de duración de los mismos. Se ha verificado que en el mayor número de procesos vigentes los planes de trabajo han sido modificados año a año por las entidades liquidadoras o los Liquidadores, debido a que no se han cumplido los objetivos en los plazos trazados por éstos. Al respecto consideramos que la Superintendencia no ha realizado una supervisión efectiva sobre el seguimiento y cumplimiento de los planes de trabajo de las empresas supervisadas. Para que los planes de trabajo se conviertan en herramientas de control interno eficaz se requiere la implementación de procedimientos de control relacionados a la supervisión y monitoreo permanente por parte de la Unidad de Auditoría Interna, los Liquidadores y de la entidad supervisora, respecto al cumplimiento de los plazos establecidos para la ejecución de las diversas actividades de los procesos de liquidación de las empresas.
- 5) Los reportes financieros remitidos por los Liquidadores a la Superintendencia en forma periódica, no están cumpliendo con el objetivo de contribuir en hacer eficientes y transparentes los procesos liquidatorios. Del análisis documental, se ha verificado que en algunos casos la información financiera remitida a la entidad

supervisora no refleja el estado real de la situación financiera de la liquidada, sobre todo en el rubro de colocaciones y activos fijos. La Superintendencia en algunos casos no efectúa el control y monitoreo correspondiente; por lo que, los reportes de información remitidos deviene en ineficaces y no contribuyen a la mejora de la gestión de los procesos liquidatorios. A fin de revertir tal situación, se requiere la implementación de procedimientos de control en relación al saneamiento legal, contable y físico de los activos inmuebles (inscripción registral y municipal a nombre de la empresa, registro contable, valorización, seguros, etc.); determinación del estado de situación de las cartera de créditos a efectos de lograr una cobranza y recuperación efectiva (calificación, constitución de provisiones, vencimiento de títulos, inscripción de garantías, reporte permanente del Informe Crediticio de Deudores, etc.); asimismo, determinación y debido registro del listado de acreencias de las empresas (definir la prelación de pagos de acuerdo a ley y debido registro y sustento contable).

- 6) Las visitas de inspección realizadas por la Superintendencia a las empresas liquidadas, constituye una de las herramientas de supervisión y control más importantes; sin embargo, se ha constatado que estas no se vienen realizando de manera frecuente, en algunos casos se ha verificado que las visitas se han efectuado después de cuatro o cinco años, deviniendo tal herramienta en ineficaz, porque no contribuye a la buena gestión de los procesos, generando en algunos casos situaciones de corrupción en la venta de activos y en la cobranza de las carteras de crédito. Es necesario que se establezca como política de control interno la realización de visitas de inspección por la Superintendencia con una frecuencia mínima anual y la creación de una Unidad de Auditoría Interna o la contratación de un auditor interno, dependiendo del tamaño de la empresa, que se encargue de la supervisión y monitoreo de la gestión de los procesos de liquidación y que reporte en forma directa a dicho organismo de control.

- 7) Los exámenes de auditoría realizadas en forma anual por empresas de auditoría externa para evaluar los estados financieros de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, constituye otra herramienta de supervisión y control utilizada en los procesos de liquidación. Tal herramienta deviene en ineficaz si es que la entidad supervisora no supervisa y monitorea el levantamiento de observaciones y la implementación de recomendaciones. En este caso, la Unidad de Auditoría Interna o el auditor interno se deberá encargar de la supervisión y monitoreo sobre el levantamiento de observaciones y la implementación de recomendaciones efectuadas por las sociedades de auditoría externa como resultado de los exámenes de auditoría realizados.

4.3. EVALUACION DEL TIEMPO EMPLEADO PARA CONCLUIR LOS PROCESOS DE LIQUIDACION DE EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

Debido ala inaplicación de políticas y procedimientos de control interno en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, los procesos liquidatorios se vienen realizando en un plazo prolongado, demorando en promedio doce(12) años para su conclusión, ocho (08) años adicionales al establecido por la Ley General. Cabe resaltar como casos relevantes, la demora de los procesos liquidatorios de tres (03) bancos y una (01) Mutual de Vivienda que vienen demorando veinte (20) años para su conclusión³¹. Tal situación viene generando consecuencias negativas para las empresas, debido a la pérdida de valor de los activos fijos (inmuebles y bienes muebles) y al deterioro de las carteras de crédito; situación que a su vez reduce los ingresos por efecto de su realización y cobranza; y por consiguiente dificulta el pago a los acreedores de tales empresas.

³¹ Banco de la Vivienda del Perú en Liquidación, Banco CCC del Perú en Liquidación, Banco Hipotecario en Liquidación y Mutual de Vivienda Chiclayo en Liquidación.

En el cuadro que se muestra a continuación se aprecia en detalle el plazo de demora de las empresas del sistema financiero para concluir sus procesos liquidatorios:

CUADRO Nº 6
Proceso de Liquidación de Empresas del Sistema Financiero periodo
1992 - 2012

Nº	EMPRESA	RESOLUC. INICIO	FECHA	RESOLUC. TÉRMINO	FECHA	PLAZO
	BANCOS					
1	Popular del Perú	1332-92-SBS	01/12/92	7997-11-SBS	08/07/11	18 años
2	CCC del Perú	300-92-SBS	16/03/92	2982-12-SBS	28/05/12	20 años
3	Hipotecario	766-92-SBS	06/08/92			
4	Agrario del Perú	D.L. Nº 25478	06/05/92	R.S.076-08-EF	27/09/08	16 años
5	Industrial del Perú	D.L. Nº 25478	06/05/92	R.S.059-10-EF	15/05/10	18 años
6	Vivienda del Perú	D.L. Nº 25478	06/05/92			
7	Minero del Perú	D.L. Nº 25478	06/05/92	R.S.077-08-EF	30/09/08	16 años
8	República	1196-98-SBS	24/11/98			
9	Banex	1049-99-SBS	29/11/99	16146-09-SBS	30/12/09	10 años
10	Latino	322-01-SBS				
11	Orión	392-00-SBS	06/06/00	14141-08-SBS	30/12/08	8 años
12	Nuevo Mundo	775-01-SBS	18/10/01			
13	NBK BANK	1021-01-SBS				
14	SERBANCO	605-00-SBS	08/09/00	14167-08-SBS	31/12/08	8 años
	FINANCIERAS					
1	PERUINVEST	460-92-SBS	04/05/92	16156-09-SBS	30/12/09	17 años
2	DAEWOO	796-03-SBS	28/05/03	14191-08-SBS	31/12/08	5 años
	EMP. ARR. FIN.					
1	Latino Leasing	617-02-SBS	17/07/02	10777-11-SBS	18/10/11	9 años
	EDPYMES					
1	CREDIMPET	736-99-SBS	10/08/99	223-05-SBS	04/02/05	6 años
	CAJAS RURALES A. y C. (CRAC)					
1	Mantaro	491-98-SBS	15/05/98	009-04-SBS	06/01/04	6 años
2	Tumbay	705-97-SBS	22/10/97	471-01-SBS	20/06/01	4 años
3	Ucayali	366-98-SBS	13/04/98	336-00-SBS	16/05/00	2 años
4	VRAE	230-97-SBS	23/01-97	113-04-SBS	23/01/04	7 años
5	Selva Peruana	898-97-SBS	31/12/97	915-04-SBS	01/06/04	7 años
6	Majes	009-99-SBS	08/01/99	585-00-SBS	31/08/00	1 año
7	Selva Central	863-99-SBS	16/09/99	108-06-SBS	01/02/06	7 años
	MUTUALES DE VIVIENDA					
1	PERÚ	587-92-SBS	27/06/92	16155-09-SBS	30/12/09	17 años
2	CHICLAYO	802-92-SBS	12/08/92			
3	AREQUIPA	1421-92-SBS	16/12/92	671-04-SBS	05/05/04	12 años
4	ASINCOOP	769-91-SBS	11/12/91	942-99-SBS	20/10/99	8 años
5	CUSCO	1318-92-SBS	18/11/92	1220-02-SBS	28/11/02	10 años
6	ICA	816-92-SBS	18/08/92	1098-03-SBS	22/07/03	11 años
7	METROPOLITANA	1311-92-SBS	13/11/92	235-04-SBS	18/02/04	12 años
8	NAVAL	191-95-SBS	21/02/95	098-01-SBS	01/02/01	6 años
9	PIURA	199-94-SBS	18/03/94	252-00-SBS	07/04/00	6 años
10	SANTA ROSA	586-92-SBS	27/06/92	306-00-SBS	28/04/00	8 años
11	DEL CENTRO	1224-92-SBS	13/10/92	850-04-SBS	01/06/04	12 años
12	LORETO	073-93-SBS	16/02/93	1513-04-SBS	02/09/04	11 años
13	PUERTO PUEBLO	768-91-SBS	11/12/91	819-01-SBS	29/10/01	10 años
14	PANAMERICANA	082-94-SBS	09/02/94	714-06-SBS	01/06/06	12 años
15	TACNA	649-93-SBS	25/11/93	1599-06-SBS	01/12/06	13 años
	OTRAS					
1	Caja Ahorros Lima	D.LEG 25503	20/05/92	R.S.158-04-EF	24/12/04	12 años

De la lectura del cuadro respecto al tiempo de duración de los procesos liquidatorios se obtiene las siguientes conclusiones:

- 1) De Catorce (14) bancos declarados en estado de liquidación, ocho (08) han concluido sus procesos en periodos que oscilan entre ocho y veinte años (Popular, CCC del Perú, Agrario, Industrial, Minero, Banex, Orión y Serbanco); y seis (06) aún no concluyen (Hipotecario, Vivienda, República, Latino, Nuevo Mundo y NBK BANK).
- 2) Dos (02) empresas financieras han concluido sus procesos, una en cinco años (DAEWO) y la otra en diecisiete años (PERUINVEST).
- 3) Una (01) empresa de arrendamiento financiero, Latino Leasing en Liquidación ha concluido su proceso liquidatorio en nueve años, cediendo sus activos y pasivos a un banco en estado de liquidación.
- 4) Una (01) EDPYME, CREDIMPET en Liquidación ha concluido su proceso liquidatorio en un periodo de seis años.
- 5) Siete (07) cajas rurales han concluido sus procesos de liquidación en periodos que oscilan entre dos y siete años (Mantaro, Tumbay, Ucayali, VRAE, Selva Peruana, Majes y Selva Central).
- 6) De quince (15) mutuales de vivienda declaradas en estado de liquidación, catorce (14) han concluido sus procesos en periodos que oscilan entre seis y diecisiete años (Perú, Arequipa, Asincoop, Cusco, Ica, Metropolitana, Naval, Piura, Santa Rosa, Del Centro, Loreto, Puerto Pueblo, Panamericana y Tacna); y una (01) aún no concluye (Chiclayo); y
- 7) La Caja de Ahorros de Lima ha concluido su proceso liquidatorio en doce (12) años.

En este segmento se señala que existen cuatro (04) empresas del sistema financiero que por decisión de la Superintendencia han concluido sus proceso de liquidación, transfiriendo sus activos y pasivos remanentes a otras empresas que aún no concluyen sus procesos de

liquidación; es decir que, han concluido sus procesos sin haber realizado la totalidad de sus activos, los activos remanentes conjuntamente con los pasivos cedidos deberán ser realizados por la empresa cesionaria. Los casos que se encuentran en tal situación son los siguientes: Banco Banex (L) cedió sus activos y pasivos al Banco NBK BANK (L); Financiera Latino Leasing (L) cedió sus activos y pasivos al Banco Nuevo Mundo (L); y Banco CCC del Perú (L) cedió sus activos y pasivos al Banco República (L).

Si establecemos períodos o rangos de duración de los procesos liquidatorios, teniendo como referencia el período de duración que establece la Ley de Bancos (04 años)³², se obtiene los resultados que se incluyen en el cuadro y gráfico siguientes:

CUADRO Nº 7
Tiempo de duración de Procesos de Liquidación de Empresas del Sistema Financiero por Rangos

ENTIDAD	1 a 4 Años	5 a 8 Años	9 a 12 Años	13 a 16 Años	17 A 20 Años	21 a más Años
BANCOS		2	4	3	3	2
FINANCIERAS		1			1	
EMP ARR FIN				1		
EDPYMES		1				
CAJAS RURALES	3	4				
MUTUALES DE VIVIENDA		4	8	1	1	1
CAJA AHORR LIMA			1			
TOTAL:	3	12	13	5	5	3

- 1) Solo tres (03) empresas (cajas rurales), han concluido su proceso liquidatorio en el plazo de tres (03 años), dentro del plazo establecido en la Ley.

³² La Ley Nº 26702 establece en el artículo Nº 115º que, el plazo de duración del proceso de liquidación compatible con la complejidad del proceso, es de dos (2) años, prorrogable por un período igual a juicio del Superintendente.

- 2) Doce (12) empresas (02 bancos, 01 financiera, 01 edpyme, 04 cajas rurales y 04 mutuales de vivienda), han concluido su proceso liquidatorio en un plazo de 5 a 8 años.
- 3) Diez (10) empresas (01 banco, 08 mutuales de vivienda y la Caja de Ahorros de Lima), han concluido su proceso de liquidación en el plazo de 9 a 12 años.
- 4) Cuatro (04) empresas (02 bancos, una empresa de arrendamiento financiero y una mutual de vivienda), han concluido su proceso de liquidación en el plazo de 13 a 16 años.
- 5) Cinco (05) empresas han concluido su proceso liquidatorio en el plazo de 17 a 20 años (01 empresa financiera, 01 mutual de vivienda y 03 bancos).
- 6) Siete (07) empresas aun no concluyen su proceso liquidatorio, de las cuales cuatro (04) bancos fueron declarados en estado de liquidación entre los años 1998 y 2001 (República, Latino, Nuevo Mundo y NBK Bank); y tres (03) empresas que fueron declaradas en estado de liquidación en el año 1992 aun no concluyen su proceso liquidatorio pese a haber pasado veinte años (Banco Hipotecario, Banco de la Vivienda del Perú y Mutual de Vivienda Chiclayo).

Es importante señalar acá que un factor exógeno ha contribuido en la demora de la conclusión de los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero, la decisión que adoptó la Superintendencia en los años 1998 y 1999 de encargar la conducción y supervisión de los procesos liquidatorios de catorce (14) empresas del sistema financiero a la **Comisión Administradora de Carteras**³³, que fue constituida mediante Decreto de Urgencia N° 032-95. Las empresas que fueron encargadas para su conducción a la indicada comisión fueron las siguientes:

- Banco Popular del Perú en Liquidación
- Banco CCC del Perú en Liquidación

³³ La Superintendencia de Banca y Seguros, mediante Resolución SBS N° 835-1998, del 28/08/98 y Resolución SBS N° 054-1999 encarga a la Comisión Administradora de Cartera la conducción y supervisión de los procesos liquidatorios de las empresas del sistema financiero y del sistema de seguros.

- Banco Hipotecario en Liquidación
- Mutual de Vivienda Metropolitana en Liquidación
- Mutual de Vivienda Perú en Liquidación
- Mutual de Vivienda Arequipa en Liquidación
- Mutual de Vivienda Loreto en Liquidación
- Mutual de Vivienda Panamericana en Liquidación
- Mutual de Vivienda Chiclayo en Liquidación
- Mutual de Vivienda del Centro en Liquidación
- Mutual de Vivienda Tacna en Liquidación
- Caja Rural de Ahorro y Crédito Mantaro en Liquidación
- Caja Rural de Ahorro y Crédito Selva Peruana en Liquidación
- Caja Rural de Ahorro y Crédito Valle Río Apurímac y Ene (VRAE) en Liquidación.

Las facultades que le otorgó la Superintendencia a la ex Comisión Administradora de Carteras mediante Resolución SBS N° 1086-98, del 22/10/98, para la conducción y supervisión de los procesos liquidatorios fueron las siguientes:

- i) Conducir de manera directa los procesos de liquidación hasta que se designe a la entidad liquidadora o los Liquidadores para que se hagan cargo.
- ii) Designar y contratar a los representantes y locadores que sean necesarios para asegurar la continuidad de los procesos liquidatorios encargados.
- iii) Convocar los concursos públicos para designar a la persona jurídica que se hará cargo de la liquidación de las empresas.
- iv) Emitir directivas y pautas que sean necesarias para el mejor funcionamiento, agilización y culminación de los procesos liquidatorios encargados, implementando la dación en pago de activos y la celebración de contratos de cesión de derechos y acciones con obligación de hacer, cuyo diseño deberá ser coordinado con la Superintendencia.
- v) Fiscalizar los gastos en que incurran las empresas liquidadoras o los representantes por cuenta de la empresa en liquidación.

- vi) Absolver las consultas que formulen las empresas liquidadoras o los representantes.
- vii) Mantener informada a la Superintendencia sobre el avance de los procesos liquidatorios en la forma y periodicidad que ella lo determine.
- viii) Realizar el seguimiento administrativo a las empresas liquidadoras en el ejercicio de sus funciones, y aplicar las sanciones que se establezcan en los contratos.
- ix) Realizar visitas de inspección a las empresas del sistema financiero en liquidación, por lo menos una vez al año, debiendo remitir el informe respectivo a la Superintendencia.

Por su lado, la Superintendencia de acuerdo a lo señalado en el convenio mantenía las facultades señaladas en el inciso 3) del artículo 349º de la Ley General que indica que le corresponde ejercer la supervisión integral de las empresas del sistema financiero y del sistema de seguros, las incorporadas por leyes especiales y las que realicen operaciones complementarias; mandato que se extiende hasta la extinción de la sociedad, tras un proceso liquidatorio.

Posteriormente, luego que la Comisión Administradora de Carteras fuera disuelta mediante Decreto de Urgencia N° 062-2002 del 21/11/2002, la Superintendencia, en el año 2003 resolvió dar por concluido el encargo de conducción, representación y seguimiento administrativo de las empresas del sistema financiero en proceso de liquidación antes señaladas³⁴.

Durante el período de cinco (05) años que duró el encargo, no concluyó sus procesos liquidatorios ninguna de las catorce (14) empresas; por el contrario, tal decisión contribuyó a alargar los plazos, debido al tiempo de demora para la designación de entidades

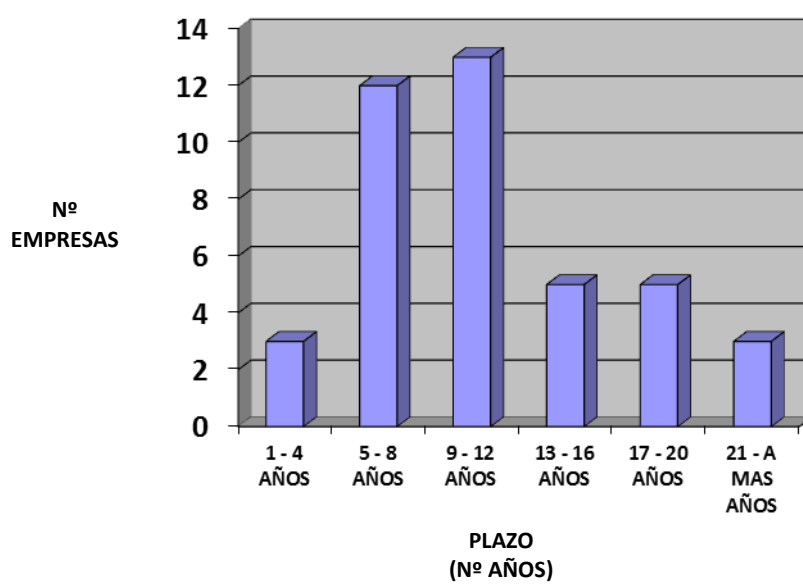
³⁴ La Superintendencia de Banca y Seguros, mediante Resolución SBS N° 958-2003, del 26/06/2003, resuelve dar por concluido el encargo de conducción, representación y seguimiento administrativo de empresas del sistema financiero y de seguros en liquidación a que se refieren las Resoluciones SBS 835-98, 1086-98 y 054-99.

liquidadoras y/o Liquidadores, a la delegación e inscripción de facultades ante los Registros Públicos y otros organismos públicos, absolución de consultas formuladas por las entidades liquidadoras y/o Liquidadores a la Comisión y de las formuladas por la Comisión a la Superintendencia; en suma, todos estos hechos generaron burocracia y lentitud para la realización de activos, cobranza de créditos y las diversas actividades propias de la liquidación de las empresas.

GRÁFICO N° 1

Tiempo de Duración de Procesos de Liquidación de Empresas del Sistema Financiero

PLAZO (Nº AÑOS)	Nº EMPRESAS
01 – 04 AÑOS	3
05 – 08 AÑOS	12
09 – 12 AÑOS	13
13 – 16 AÑOS	5
17 – 20 AÑOS	5
21 – A MÁS AÑOS	3



4.4. CONSECUENCIAS DE LA DEMORA EN LA CONCLUSIÓN DE LOS PROCESOS LIQUIDATORIOS

La demora en la conclusión de los procesos liquidatorios de las empresas del sistema financiero, debido a la falta de aplicación de políticas y procedimientos de control interno, genera consecuencias negativas para las empresas así como para los acreedores de las mismas, las que se indican a continuación:

- 1)** Pérdida de valor de los bienes inmuebles, propios y adjudicados en procesos judiciales de ejecución de garantías y/o embargos, debido a la demora en su realización o venta, por efecto de la falta de saneamiento oportuno de tales bienes: en el aspecto físico debido a la falta de mantenimiento de los inmuebles al estar ocupados por precarios; en el aspecto legal debido a la falta de inscripción en los registros públicos y/o municipios a nombre de la empresa adjudicataria; y en el aspecto contable debido a la falta de registro en los asientos contables. En algunos casos se ha verificado que, se han dado situaciones que por efecto de la inaplicación de procedimientos de supervisión de los abogados y/o estudios encargados de la defensa de los procesos judiciales de ejecución de garantías, algunos juzgados del poder judicial a iniciativa de los demandados y/o ejecutados, han dispuesto la prescripción de los procesos judiciales y por consiguiente la pérdida de propiedad de los inmuebles objeto de ejecución. Como consecuencia de ello, las empresas deberán declarar la baja de los inmuebles.
- 2)** Deterioro del valor de la cartera de créditos por efecto de la demora en su cobranza, generada por la inaplicación de procedimientos de control interno relacionados a la identificación y saneamiento de los diversos instrumentos financieros de crédito (letras, pagarés, garantías, contratos, cartas fianzas y otros), situación que impide realizar acciones de cobranza de manera oportuna y efectiva de la

cartera de créditos en forma extrajudicial y judicial; debido a la inaplicación de procedimientos de control interno relacionados a la supervisión de los funcionarios de la cobranza directa y de los estudios y/o abogados encargado de la interposición de las demandas judiciales de cobranza, situación que se agudiza por efecto de la burocracia del poder judicial que demora la resolución de los juicios. Tal situación impide mantener una buena evaluación y calificación de la cartera de crédito; por el contrario, en muchos casos, de acuerdo a directivas de la Superintendencia sobre la materia, los créditos al ser evaluados deben ser calificados como “pérdida” y proceder a su castigo contable.

- 3) La pérdida de valor de los activos fijos (bienes inmuebles) y de las carteras de créditos, debido a la demora en su realización y recuperación, por efecto de la inaplicación de procedimientos de control interno, no permite generar ingresos suficientes a las empresas del sistema financiero en estado de liquidación que les permita poder pagar las obligaciones y acreencias a los acreedores, de conformidad con la preferencia de pagos establecido en el Listado General de Acreencias de las empresas. Algunas de ellas que ya han concluido sus procesos de liquidación y han sido declaradas en extinción, no han podido devolver las acreencias correspondientes a los ex ahorristas y menos a aquellos acreedores que se encuentran inscritos en otro orden de prelación de pago.

CAPÍTULO V

IMPACTO

5.1. PROPUESTA PARA LA SOLUCION DEL PROBLEMA

En este capítulo se presenta como aporte a la solución de los problemas que presentan los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero un proyecto denominado “Implementación de Políticas y Procedimientos de Control Interno en las Empresas del Sistema Financiero en Estado de Liquidación”, que comprende la aplicación de un conjunto de políticas y procedimientos de control interno encaminadas a generar eficiencia, eficacia y transparencia en las diversas actividades de los procesos liquidatorios, principalmente en la realización de los activos fijos; la cobranza de cartera de créditos; el pago de obligaciones y acreencias conforme al orden de prelación establecido en la Ley General; el saneamiento legal y físico de los activos y pasivos; y el saneamiento contable de las diversas cuentas del balance.

El proyecto propuesto es el resultado de los conocimientos y la experiencia acumulada de más de veinte años de trabajo en las diversas empresas del sistema financiero en estado de liquidación (Mutual de vivienda Arequipa, Mutual de Vivienda Tacna, Mutual de Vivienda Panamericana, Banco República, Banco Hipotecario, Banco CCC del Perú y empresas subsidiarias), en los cargos de Liquidador, Asesor y Coordinador de operaciones.

El costo para implementar el referido proyecto será asumido por las empresas en estado de liquidación y no es oneroso si es que lo comparamos con los beneficios que generará a los procesos liquidatorios de las empresas. Dependiendo del tamaño de la empresa, el costo estará determinado por las remuneraciones de uno o más auditores con experiencia, la elaboración de los manuales de

organización y funciones, directivas y otros gastos de menor cuantía. Los beneficios que genera son: la mejora de la gestión de realización y venta de los activos fijos, la cobranza de cartera de créditos; y sobre todo el pago oportuno a los acreedores de las empresas.

PROYECTO DEIMPLEMENTACIÓN DE POLITICAS Y PROCEDMINETOS DECONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN ESTADODE LIQUIDACIÓN

1. OBJETIVO

La implementación de políticas y procedimientos de control Interno en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación tienen como fin el logro de los siguientes objetivos:

- 1.1. Lograr la eficiencia y eficacia de sus operaciones relacionadas a la realización de los activos fijos y la cobranza de cartera de créditos en forma oportuna a fin de optimizar los ingresos y evitar el deterioro de los activos y de los instrumentos de cobranza.
- 1.2. Lograr el pago de obligaciones y acreencias al mayor número de acreedores registrados en el Listado General de Acreencias respetando el orden de prelación de pagos establecida en la Ley General.
- 1.3. La confiabilidad de sus estados financieros y demás reportes de información financiera y contable buscando que éstos reflejen la real situación financiera de las empresas; y
- 1.4. Velar por el cumplimiento de la Ley General de Bancos, la Resolución SBS N° 0455-1999que reglamenta la gestión de las entidades liquidadoras o de los Liquidadores y de los procesos de liquidación; y demás normas y disposiciones de la Superintendencia.

2. AMBITO DE APLICACIÓN Y RESPONSABILIDAD

La implementación de las políticas y procedimientos de control interno es de aplicación a todo el universo de empresas del sistema financiero en estado de liquidación y debe ser normado por la Superintendencia de Banca y Seguros mediante Resolución en su calidad de entidad supervisora de las indicadas empresas, a fin de cautelar que los activos de las mismas (cartera de créditos, bienes inmuebles, muebles; y otros) no pierdan su valor y que se realicen en forma oportuna y eficiente, procurando que con los ingresos obtenidos se logre pagar al mayor número de acreedores de las empresas.

La responsabilidad de implementarlas políticas y procedimientos de control interno recae en los funcionarios de mayor nivel jerárquico de las empresas en estado de liquidación; es decir, en la Entidad Liquidadora o los Liquidadores. En su elaboración y aplicación todo el personal de las empresas debe estar involucrado, desde el primer nivel hasta el último nivel, asumiendo de manera institucional el compromiso de aplicarlas políticas y procedimientos de control interno.

3. POLITICAS DE CONTROL INTERNO

Las políticas de control interno son directrices generales que deben implementar las empresas para el logro de sus objetivos institucionales, orientan de manera general el accionar de los trabajadores que laboran en dichas empresas y para que sean efectivas deben cumplir los siguientes requisitos:

- Deben ser comunicadas por escrito
- Deben estar orientadas a la mejora del sistema de control interno
- Deben presentarse en un lenguaje claro y simple
- Deben contener objetivos concretos y metas esperadas.

Las políticas de control interno que se propone implementar son las siguientes:

CUADRO N° 8
Relación de políticas de control interno

N°	POLÍTICA DE CONTROL INTERNO
1	Ambiente de control
2	Administración de personal
3	Organigrama y Manual de Organización de Funciones (MOF)
4	Pautas generales
5	Unidad de auditoría interna
6	Visitas de inspección de entidad supervisora
7	Auditorías externas

3.1. Ambiente de Control

La entidad liquidadora o los Liquidadores deben fomentar de manera general una política de buen ambiente de control interno, adecuado al tipo de empresa y a la magnitud de las operaciones o transacciones. Todo el personal de las empresas debe fomentar su apoyo al control interno, señalando que las actividades de un funcionario están interrelacionadas o forman parte de las actividades del resto de funcionarios. Se debe fomentar la eficiencia y transparencia en las actividades relacionadas a la realización de los activos y la cobranza de créditos; así como, al pago oportuno de obligaciones y acreencias con pleno respeto al orden de prelación establecido por las normas relacionadas a los procesos de liquidación, como son, la Ley de Bancos y el reglamento que lo regula (Resolución SBS N° 0455-99). Todos los trabajadores deben tener conocimiento de la misión de la empresa; así como de los derechos y obligaciones que deben cumplir en el

puesto que se le asigne, el cual deberá estar precisado en el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la empresa. Asimismo, deben tener conocimiento del Plan de Trabajo a implementar por la entidad liquidadora o por los Liquidadores, en el cual se describe las diversas actividades a realizar y los plazos establecidos; se debe fomentar en el personal el desarrollo profesional y la vocación de servicio con respeto y atención prioritaria a los clientes y acreedores de la empresa.

3.2 Administración de Personal

Teniendo en cuenta que en la gestión de los procesos de liquidación de las empresas el factor humano es el recurso más importante, se considera necesario que, tanto la Superintendencia como entidad supervisora, así como las entidades liquidadoras y los Liquidadores, establezcan políticas uniformes de contratación de personal, en concordancia con las disposiciones en la Ley General y de las leyes laborales, ello contribuirá a mejorar el ambiente de control de las empresas y se evitará las contingencias laborales derivadas de procesos judiciales que atrasan la conclusión de los procesos de liquidación. Se considera necesario implementar las siguientes políticas en materia de personal:

- i) Homogenización de los contratos de personal; es decir, que todos los trabajadores que laboran en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación deben ser contratados bajo la misma modalidad de trabajo respetando sus derechos establecidos por las leyes laborales.
- ii) La contratación de personal debe realizarse mediante concurso, priorizando los conocimientos y experiencia del personal en operaciones y transacciones bancarias y financieras.

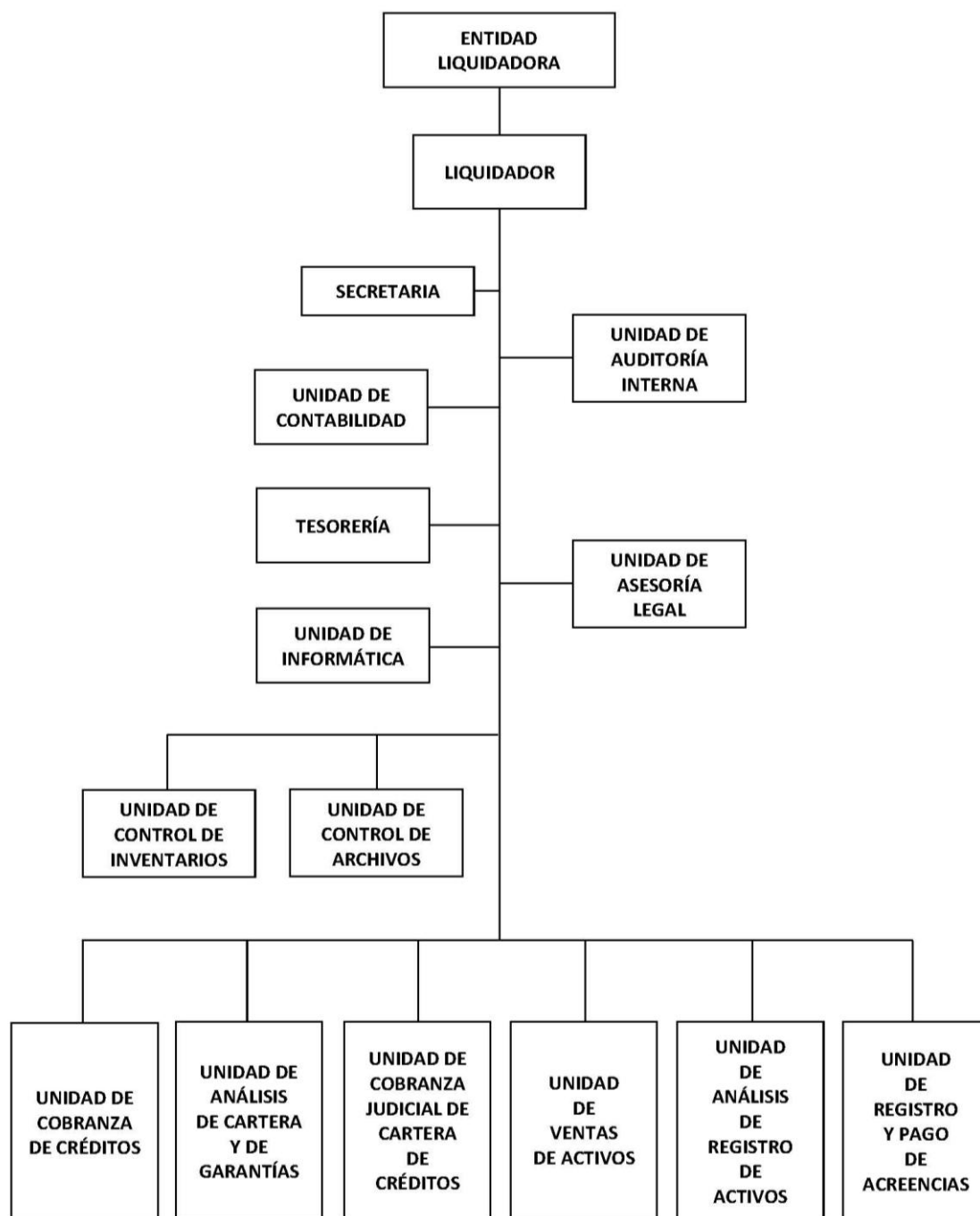
- iii) Debe haber continuidad en la contratación de personal, especialmente de aquellos trabajadores que laboran en las principales áreas de los procesos, como son, las áreas de cobranzas (extrajudicial y judicial), análisis de instrumentos financieros y de garantías, venta de activos, pago de acreencias y contabilidad.
- iv) Los representantes de las entidades liquidadoras o los Liquidadores, deben ser profesionales, conforme lo establece las bases de concurso de entidades liquidadoras de empresas del sistema financiero y de seguros, elaborado por la Superintendencia.

3.3. Organigrama y Manual de Organización y Funciones

Las entidades liquidadoras y Liquidadores deben establecer como política de la empresa la elaboración del organigrama y el Manual de Organización y Funciones (MOF) del personal de la empresa, en el cual se describe las funciones, responsabilidades y el grado de dependencia de los trabajadores de las diversas áreas y unidades de la empresa. Es importante que tales instrumentos sean de conocimiento de todos los trabajadores de las empresas.

3.3.1. Organigrama

Se plantea el siguiente organigrama aplicable a las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, precisando que este debe adecuarse al tamaño y tipo de empresa.

GRÁFICO Nº 2**Organigrama propuesto para Empresas del Sistema
Financiero en estado de Liquidación**

3.3.2. Manual de Organización y Funciones (MOF)

Se plantea que las entidades liquidadoras o los Liquidadores elaboren un Manual de Organización y Funciones (MOF) y constituyan una estructura orgánica y administrativa adecuada a sus operaciones y tamaño de la organización, que delimite claramente las diversas actividades de los procesos liquidatorios, que establezcan las funciones y responsabilidades de los Liquidadores y el grado de dependencia e interrelación entre las diversas unidades operativas y administrativas.

Es de gran importancia que las empresas del sistema financiero en estado de liquidación cuenten con un MOF y una estructura orgánica capaz de cumplir con los siguientes objetivos:

- i) Orientar a los trabajadores en general sobre sus funciones y responsabilidades en la empresa.
- ii) Describir y definir las relaciones jerárquicas de los trabajadores de las diversas áreas de la empresa.
- iii) Mejorar los canales de comunicación y de coordinación entre los trabajadores de manera interna y externa.
- iv) Constituir un instrumento de gestión eficaz para desarrollar las diversas actividades del proceso liquidatorio de las empresas.

Se propone implementar el siguiente Manual de Organización y Funciones (MOF) aplicable a las empresas del sistema financiero en estado de liquidación:

NOMBRE DEL CARGO: ENTIDAD LIQUIDADORA
Descripción

Es la empresa jurídica designada mediante concurso público convocado por la Superintendencia, para realizar el proceso de liquidación de la empresa.

Funciones Específicas

- 1) Suscribir el contrato con la Superintendencia que contemple la posibilidad de rehabilitación de la empresa liquidada.
- 2) Nombrar a sus representantes (Liquidadores) que se harán cargo de la conducción y dirección de los procesos liquidatorios de la empresa.
- 3) Coordinar con sus representantes la contratación del personal que se encargará de las diversas áreas u unidades de la empresa.
- 4) Recibir de los representantes de la Superintendencia los bienes, libros, archivos y documentación de la empresa, suscribir el Acta.
- 5) Presentar el listado final de acreedores de la empresa con indicación del monto y orden de preferencia de pago, el cual debe ser protocolizado.
- 6) Remitir al Fondo de Seguro de Depósitos, el listado de acreedores.
- 7) Poner a consideración de los acreedores el plan de rehabilitación de la empresa, en caso éste haya sido aprobado por la Superintendencia, conforme a lo dispuesto en el artículo 126º de la Ley General.
- 8) Liquidar los negocios de la empresa, realizar actos y suscribir contratos, y efectuar los gastos necesarios.
- 9) Continuar reportando el Informe Crediticio de Deudores a la Superintendencia de Banca y Seguros.
- 10) Implementar el sistema de control interno aplicable a la empresa.

Relaciones

Reporta a: Superintendencia

Supervisa: Representantes (Liquidadores)

NOMBRE DEL CARGO : REPRESENTANTE O LIQUIDADOR
Descripción

Es la persona encargada de conducir y dirigir el proceso liquidatorio de la empresa del sistema financiero declarada en estado de liquidación, conforme a las disposiciones de la Ley de Bancos, de la Resolución SBS N° 0455-99 (Reglamento de los Regímenes Especiales y de la Liquidación de Empresas del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros), y demás directivas de la Superintendencia. Es contratado por la entidad liquidadora o en forma directa por la Superintendencia.

Funciones Específicas

- 1) Liquidar los negocios de la empresa, realizar y suscribir los actos y contratos; así como, efectuar los gastos necesarios para culminar el proceso liquidatorio.
- 2) Suscribir en representación de la empresa en liquidación documentos públicos y privados para formalizar contratos de compraventa, arrendamientos de inmuebles y de otros activos de la empresa.
- 3) Realizar acciones de cobranza en forma extrajudicial y a través de la instauración de procesos judiciales para lograr una oportuna recuperación de la cartera de créditos de la empresa en liquidación.
- 4) Refinanciar créditos vencidos y en cobranza judicial.
- 5) Transferir parcial o totalmente, en venta o administración, la cartera de colocaciones de la empresa en liquidación.
- 6) Otorgar documentos de cancelación y levantamiento de garantías que se requieran, conforme a ley.
- 7) Disponer la venta de bienes muebles, inmuebles, acreencias, derechos, valores y acciones de la empresa, siempre que su valor no exceda las 25 UIT, cuando exceda dicho valor, la venta se realizará en subasta pública.
- 8) Castigar o dar por cancelado cualquier crédito de la empresa aun por menos de su valor, siempre que el valor capital del crédito no exceda

las 10 UIT, cuando este exceda dicho valor, requerirá autorización a la Superintendencia.

- 9) Ordenar el pago de obligaciones y acreencias con pleno respeto al orden de prelación establecida en la Ley de Bancos.
- 10) Realizar compensaciones o daciones en pago de activos de la empresa, en cancelación de obligaciones y acreencias, respetando el orden de prelación de pagos antes indicado.
- 11) Iniciar, proseguir y transigir en nombre de la empresa cualquier proceso judicial iniciado por la empresa o en contra de ella.
- 12) Suscribir los estados financieros de la empresa y toda documentación que se presente a la Superintendencia para su aprobación.
- 13) Supervisar la contabilidad y caja de la empresa en liquidación, cuidando que los fondos, recursos materiales y humanos se utilicen en forma adecuada.
- 14) Abrir y cerrar cuentas corrientes y de ahorros, y de cualquier otro producto financiero; asimismo, realizar todo tipo de operaciones financieras que conlleve al cumplimiento del objeto de la liquidación.
- 15) Mantener los recursos líquidos de la empresa en liquidación en empresas financieras clasificadas en las categorías "A" o "B".
- 16) Contratación de personal necesario para realizar las diversas actividades del proceso de liquidación.
- 17) Efectuar el seguimiento y aplicación del sistema de control interno en la empresa en liquidación.
- 18) Realizar las demás acciones necesarias para la conducción y administración del proceso liquidatorio; así como las que autorice la Superintendencia.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora y a la Superintendencia

Supervisa : Todo el personal de la empresa

NOMBRE DEL CARGO :**UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA O AUDITOR INTERNO****Descripción**

Es la unidad o persona encargada de la supervisión y seguimiento del control interno implementado en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación.

Funciones Especificas

- 1) Supervisión y control de la gestión de las entidades liquidadoras o de los Liquidadores, verificar que estos cumplan con implementar el sistema de control interno en las empresas.
- 2) Formular el plan anual de auditoría y elevarlo a la entidad liquidadora o Liquidadores, y a la Superintendencia.
- 3) Realizar el seguimiento y control del cumplimiento de los planes de trabajo elaborado por la entidad liquidadora o los Liquidadores.
- 4) Verificar que las entidades liquidadoras o los Liquidadores cumplan con aplicar las normas legales sobre la materia, las pautas generales; directivas y otras disposiciones de la Superintendencia.
- 5) Realizar el seguimiento de la aplicación de políticas y procedimientos de control en la realización de las diversas actividades y operaciones de la empresa: realización y venta de bienes, cobranza de cartera de créditos, pago de acreencias según prelación de pago, saneamiento legal de activos, registro contable de las diversas operaciones de la empresa; y otras.
- 6) Verificar en forma permanente que los estados financieros reflejen la situación financiera de la empresa.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores y a la Superintendencia

Supervisa : Todo el personal de la empresa

NOMBRE DEL CARGO :**UNIDAD DE ASESORIA LEGAL****Descripción**

Es la unidad o persona encargada del asesoramiento en materia legal sobre las diversas actividades y operaciones de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación. El número de asesores y personal a su cargo está en función al tamaño de la empresa.

Funciones Específicas

- 1) Asesorar en materia legal a la entidad liquidadora o a los Liquidadores acerca de las diversas actividades y operaciones relacionados al proceso de liquidación de las empresas.
- 2) Elaborar informes legales relacionados a la realización y venta de activos fijos; así como, a la cobranza de la cartera de créditos de las empresas, en forma extrajudicial y judicial.
- 3) Elaborar informes legales sobre los diversos asuntos del proceso de liquidación de las empresas a solicitud de organismos públicos, empresas financieras, clientes y acreedores.
- 4) Elaborar contratos diversos relacionados a la compra – venta de activos fijos, dación en pago de activos en cancelación de acreencias, contratación de locadores internos y externos, cancelación de créditos y levantamiento de hipotecas; y otros.
- 5) Elaborar informes legales relacionados a la elaboración del Listado de Acreencias y a reclamos formulados por los acreedores.
- 6) Coordinar con los Liquidadores y las diversas unidades de la empresa sobre la elaboración de informes de gestión mensual, trimestral; actas de Liquidadores; y otros, a ser remitidos a la Superintendencia.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal de la empresa

NOMBRE DEL CARGO : UNIDAD DE CONTABILIDAD
Descripción <p>La unidad de contabilidad es la encargada del registro contable de las diversas operaciones de la empresa, está a cargo de un Contador Público Colegiado e integrada por personal auxiliar a su cargo, cuyo número depende del tamaño de la empresa.</p>
Funciones Específicas <ol style="list-style-type: none"> 1) Efectuar el registro contable de las operaciones y transacciones que generan las diversas actividades de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación. 2) Mantener al día los libros contables de la empresa. 3) Elaborar los estados financieros (balance general, estado de ganancias y pérdidas, estado de cambios del patrimonio neto, estados de flujo de efectivo y otros), de la empresa, en forma periódica, en cumplimiento de disposiciones de la Superintendencia. 4) Verificar que los estados financieros estén debidamente sustentados con sus anexos y reflejen la situación financiera de la empresa. 5) Elaborar reportes de ingresos y gastos, y otros informes financieros. 6) Coordinar la publicación de los estados financieros de la empresa al final del primer y segundo semestre, en el diario oficial "El Peruano". 7) Atender a las diversas entidades del estado y a los acreedores respecto del envío de los estados financieros de la empresa. 8) Coordinar con las sociedades de auditoría externa y con la Superintendencia sobre los exámenes de auditoría y visitas de inspección, realizada a los estados financieros de la empresa.
Relaciones <p>Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores</p> <p>Supervisa : Personal a su cargo</p>

NOMBRE DEL CARGO: UNIDAD DE INFORMATICA
Descripción <p>Es la unidad encargada de prestar servicios informáticos a las diversas unidades de la empresa; asimismo de la elaboración de reportes informáticos a solicitud de la entidad supervisora.</p>
Funciones Específicas <ol style="list-style-type: none"> 1) Mantener el sistema informático operativo a efectos de dar servicio a las diversas unidades de la empresa financiera. 2) Elaborar en forma mensual el Registro Crediticio de Deudores para remitirlo a la Central de Riesgos de la Superintendencia. 3) Elaborar reportes informáticos generados en las diversas unidades de la empresa financiera. 4) Dar servicio informático a las diversas unidades de la empresa. 5) Revisar en forma periódica el buen funcionamiento de los equipos y de los sistemas operativos. 6) Realizar en forma periódica el backup de los equipos de las diversas áreas de la empresa.
Relaciones <p>Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores</p> <p>Supervisa : Personal a su cargo</p>

NOMBRE DEL CARGO :**UNIDAD DE TESORERIA****Descripción**

Es la unidad encargada de administrar los fondos líquidos de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación y mantenerlos en cuentas de depósitos de entidades del sistema financiero, de conformidad a disposiciones de la Superintendencia.

Funciones Específicas

- 1) Administración de los fondos líquidos generados en el proceso de liquidación de las empresas como producto de la venta de activos fijos, cobranza de cartera de créditos; y otros.
- 2) Coordinar que los fondos líquidos de la empresa estén depositados en entidades financieras de primer nivel, conforme a disposiciones de la Superintendencia.
- 3) Coordinar y realizar arqueos de caja en forma periódica.
- 4) Monitorear en forma permanente la variación de tasas de interés activas y pasivas del sistema financiero a fin de obtener mayor rentabilidad de los fondos líquidos.
- 5) Realizar el pago de los gastos operativos internos generados en el proceso liquidatorio.
- 6) Realizar el pago en efectivo de las obligaciones y acreencias a los acreedores de la empresa.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

NOMBRE DEL CARGO:**SECRETARIA****Descripción**

Es la o las persona(s) encargada(s) de realizar y facilitar las comunicaciones internas y externas, recepción de documentos, elaborar cartas y otras comunicaciones y mantener en orden los archivos documentarios de las empresas.

Funciones Específicas

- 1) Mantener el registro ordenando de ingreso y salida de correspondencia.
- 2) Mantener ordenado los archivos de la documentación de la entidad liquidadora o de los Liquidadores.
- 3) Elaborar correspondencia interna y externa acerca de los diversos aspectos del proceso liquidatorio.
- 4) Recepción de documentación y atención de central telefónica.
- 5) Efectuar y facilitar las comunicaciones internas vía teléfono y otros medios de comunicación.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : No aplica

NOMBRE DEL CARGO:**UNIDAD DE CONTROL DE INVENTARIOS****Descripción**

Es la unidad o persona encargada de mantener actualizado el registro de inventarios de activo fijo (bienes inmuebles y bienes muebles), propios y adjudicados, de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación.

Funciones Específicas

- 1) Mantener el registro de inmuebles y mobiliario de la empresa y realizar inventarios de los mismos en forma permanente.
- 2) Coordinar visitas de inspección a los bienes inmuebles con que cuenta la empresa, verificando que estos estén desocupados.
- 3) Solicitar y coordinarla valorización de inmuebles y mantenerlo actualizada una vez por año.
- 4) Mantener files individuales por cada inmueble, que contenga información acerca de su origen (compra, adjudicación, etc.), tasaciones, partida registral y otros.
- 5) Coordinar con la unidad de análisis registral, la inscripción de los inmuebles a nombre de la empresa, en los Registros Públicos de Propiedad.
- 6) Coordinar y realizar la inscripción de los inmuebles en los Municipios donde se encuentran ubicados.
- 7) Coordinar la contratación de pólizas de seguro de los inmuebles y mantener actualizadas, rebajando los que fueran vendidos.
- 8) Coordinar el registro contable de bienes inmuebles, propios y adjudicados; así como del mobiliario con que cuenta la empresa.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

NOMBRE DEL CARGO:**UNIDAD DE CONTROL DE ARCHIVOS****Descripción**

Es la unidad o persona encargada de mantener ordenado el acervo documentario de la empresa, eliminar la documentación que haya perdido eficacia administrativa, legal y contable; y coordinar el traslado de la documentación remanente al Archivo General de la Nación (AGN) para su custodia.

Funciones Especificas

- 1) Mantener ordenado el acervo documentario de la empresa conforme a criterios archivísticos y disposiciones legales al respecto.
- 2) Efectuar la eliminación de documentación innecesaria, sin validez administrativa, legal y contable, con autorización del Archivo General de la Nación, teniendo en cuenta el plazo que establece la ley para mantener documentación bajo custodia.
- 3) Mantener debidamente ordenado el archivo de los expedientes judiciales derivados de procesos judiciales interpuestos por la empresa y en contra de ella.
- 4) Mantener debidamente ordenado el archivo de los expedientes de crédito y atender requerimientos de las diversas áreas.
- 5) Realizar gestión ante el AGN, a fin de transferir el acervo documentario remanente para su custodia de dicha Entidad antes que la empresa concluya su proceso liquidatorio.
- 6) Coordinar y hacer la entrega de las planillas de sueldos y legajos de los ex trabajadores de la empresa a la Oficina de Normalización Previsional (ONP).

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

NOMBRE DEL CARGO:**UNIDAD DE COBRANZA DE CREDITOS****Descripción**

Es la unidad o persona encargada de realizar la cobranza extrajudicial de la cartera de crédito de la empresa, teniendo en consideración las pautas o directivas emitidas sobre el particular por las Superintendencia y/o por los Liquidadores.

Funciones Específicas

- 1) Realizar gestión de cobranza directa, mediante llamadas por teléfono, envío de cartas simples y notariales a los deudores y avales; y a través de la publicación de avisos en medios de comunicación.
- 2) Realizar las negociaciones de cobranza con los clientes, teniendo en cuenta las directivas y pautas existentes sobre la materia, en relación a forma de pago (al contado o a plazos), aplicación de tasas de interés y rebaja de deudas.
- 3) Emitir reportes de estados de cuenta de los deudores de la empresa, manteniendo al día las amortizaciones que se realicen.
- 4) Preparar liquidaciones de deudas a solicitud de la Unidad Legal, para formular demandas judiciales.
- 5) Coordinar la evaluación y calificación de la cartera de crédito; así como el castigo contable de deudas incobrables.
- 6) Efectuar la refinanciación de deudas por plazos que no excedan el estimado para la conclusión del proceso de liquidación de la empresa.
- 7) Llevar el registro de comunicaciones escritas de requerimiento de pago, simples y notariales, efectuadas a los deudores.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

NOMBRE DEL CARGO:**UNIDAD DE ANALISIS DE CARTERA DE CRÉDITOS Y GARANTIAS****Descripción**

Es la unidad o persona encargada de realizar la revisión y análisis de los diversos instrumentos o productos de crédito con que cuenta la empresa (letras, pagarés, acciones, garantías, prendas, warrants y otros), verificando su vigencia, que no pierdan su mérito ejecutivo, que estén inscritos en los Registros Públicos y en la contabilidad de la empresa.

Funciones Especificas

- 1) Realizar de manera permanente el análisis los diversos instrumentos o productos de créditos, verificar que los pagarés, letras, garantías, prendas, warrants, estén debidamente llenados y constituidos.
- 2) Mantener debido registro y archivo de los instrumentos de crédito.
- 3) Verificar que las garantías, prendas, warrants, debidamente inscritos en Registros Públicos correspondientes.
- 4) Verificar y coordinar que los instrumentos y productos de crédito estén debidamente registrados en la contabilidad de la empresa.
- 5) Coordinar el protesto de los títulos valor (pagarés, letras), a su vencimiento, a fin que estos no pierda su mérito ejecutivo, evitando que los deudores formulen demandas por prescripción.
- 6) Coordinar con las unidades de cobranza de créditos y legal, acerca de la formulación de demandas judiciales al vencimiento de los títulos valor y la falta de pago de los créditos.
- 7) Coordinar con la unidad correspondiente sobre la evaluación y calificación de la cartera de crédito.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

NOMBRE DEL CARGO:**UNIDAD DE COBRANZA JUDICIAL DE CARTERA DE CRÉDITOS****Descripción**

Esta unidad o persona es la encargada de realizar y/o coordinar la cobranza de la cartera de créditos en forma judicial luego que la unidad encargada de la cobranza en forma directa haya agotado las acciones de recuperación extra judicial sin que haya obtenido resultados positivos.

Funciones Especificas

- 1) Realizar la cobranza de la cartera de créditos mediante la formulación de demandas judiciales, realizadas en forma directa o a través de la contratación de abogados externos.
- 2) Interponer demandas ejecutivas y/o de ejecución de garantías a los deudores de la empresa, a fin de lograr la recuperación de la cartera de créditos, realizar su seguimiento de manera permanente.
- 3) Elaborar contratos con abogados externos para la cobranza en la vía judicial de la cartera de créditos.
- 4) Mantener debidamente ordenados los expedientes judiciales sobre cobranza de cartera de créditos.
- 5) Realizar la supervisión permanente a los abogados encargados de la cobranza judicial de la cartera de créditos.
- 6) Elaborar reportes mensuales y trimestrales sobre la variación de la cobranza de cartera de créditos en forma judicial.
- 7) Verificar y revisar en forma selectiva, en el Poder Judicial, sobre el avance de la gestión de cobranza judicial.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

NOMBRE DEL CARGO:**UNIDAD DE VENTAS****Descripción**

Es la unidad encargada de realizar las ventas de los activos fijos así como de la cartera de créditos de la empresa, teniendo en cuenta las pautas y directivas sobre la materia emitidas por la Superintendencia.

Funciones Específicas

- 1) Realizar la venta de los activos fijos (bienes inmuebles y bienes muebles); así como de la cartera de créditos de la empresa, en forma directa, de conformidad con las directivas y pautas sobre la materia.
- 2) Realizar la venta de inmuebles mediante la convocatoria a subasta pública, elaborar las bases de la subasta en coordinación con el Comité de Ventas.
- 3) Realizar y coordinar la promoción de venta de bienes muebles e inmuebles, mediante avisos publicitarios y otros medios.
- 4) Llevar un registro ordenado de las ventas de inmuebles, señalando la descripción del bien, su ubicación, precio de venta, forma de pago y modalidad de venta (directa o subasta pública).
- 5) Elaborar reportes de ventas de activos en forma mensual y trimestral.
- 6) Coordinar la realización de inventarios con la Unidad de Control de Inventarios y conciliar con la Unidad de Contabilidad.
- 7) Verificar que los bienes inmuebles estén inscritos en los Registros Públicos, coordinar con la unidad correspondiente.
- 8) Solicitar la valorización de inmuebles a peritos especializados e inscritos en el “Registro de Peritos Valuadores” de la Superintendencia.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

NOMBRE DEL CARGO:**UNIDAD DE ANALISIS DEL REGISTRO DE ACTIVOS****Descripción**

Es la unidad o persona encargada de realizar la revisión y análisis de la documentación que sustentan la propiedad de los inmuebles de la empresa, sea que hayan sido adquiridos en forma directa o mediante procesos judiciales de ejecución de garantías o de embargos. Asimismo verificar que éstos estén debidamente inscritos en los Registros Públicos.

Funciones Especificas

- 1) Efectuar la revisión y análisis de la documentación que sustenta la propiedad de los bienes inmuebles y verificar su debida inscripción en los Registros Públicos a nombre de la empresa.
- 2) Coordinar con las Unidad Legal sobre los inmuebles que han sido adjudicados mediante procesos judiciales de ejecución de garantías o mediante la ejecución de embargos interpuestos por la empresa.
- 3) Mantener en los files de inmuebles las fichas y/o partidas registrales que sustentan la propiedad de los inmuebles a favor de la empresa.
- 4) Coordinar con la Unidad de Contabilidad el debido registro contable de los inmuebles de la empresa, propios o adjudicados.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

NOMBRE DEL CARGO:**UNIDAD DE REGISTRO Y PAGO DE ACREENCIAS****Descripción**

Es la unidad o persona encargada de elaborar el Listado General de Acreencias de la empresa, de conformidad con la prelación establecida en la Ley. Asimismo, se encarga de la atención y pago a los acreedores.

Funciones Específicas

- 1) Elaborar el Listado General de Acreencias, teniendo en cuenta el procedimiento y orden de prelación de pago establecido en la Ley de Bancos, en coordinación con la Unidad Legal y de Contabilidad.
- 2) Publicar y comunicar en medios de comunicación escrito a nivel nacional acerca de la elaboración del mencionado listado de acreencias a todos los acreedores de la empresa.
- 3) Coordinar con la Unidad de Contabilidad sobre el registro contable del listado de acreencias con indicación del monto y del orden de prelación de pago.
- 4) Realizar la protocolización del Listado General de Acreencias y coordinar su remisión a la Superintendencia.
- 5) Atender reclamos formulados por los acreedores
- 6) Realizar pagos en efectivo y mediante dación en pago de bienes de activo fijo y de cartera de créditos a los acreedores, respetando la prelación de pago establecida en el listado de acreencias.
- 7) Elaborar reportes sobre el pago de acreencias en forma periódica.

Relaciones

Reporta a : Entidad Liquidadora o Liquidadores

Supervisa : Personal a su cargo

3.4. Pautas Generales

Las pautas generales existentes, emitidas por la Ex Comisión de Liquidaciones de Empresas y Entidades del Sistema Financiero (Decreto Legislativo N° 770) en número de veintiocho (28), y que fueron asumidas por la Superintendencia haciendo extensivo su aplicación a todas las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, constituyen políticas o parámetros generales de carácter técnico aplicables en los procesos liquidatorios en forma obligatoria, por parte de las entidades liquidadoras y/o Liquidadores.

Su finalidad es contribuir en la gestión de las entidades liquidadoras y de los Liquidadores para generar eficiencia y transparencia en las diversas actividades de los procesos. Las pautas generales están detalladas en la página 63 del presente trabajo y están relacionadas, entre otras con las siguientes actividades:

- i) Realización y venta de activos fijos
- ii) Aplicación de tasas de interés
- iii) Tratamiento a los diversos instrumentos y productos financieros (depósitos, cheques de gerencia, garantías, títulos-valor, etc.)
- iv) Cobranza de cartera de créditos
- v) Refinanciación de colocaciones
- vi) Castigo de cartera de créditos
- vii) Venta de cartera de créditos
- viii) Pago de obligaciones acreencias
- ix) Compensación y dación en pago de activos fijos y cartera de créditos por obligaciones y acreencias
- x) Pago de honorarios profesionales por cobranza de cartera de créditos y por servicios de corretaje
- xi) Valorización de activos

3.5. Unidad de Auditoría Interna

Se propone como política la implementación de una Unidad de Auditoría Interna (UAI) o la designación de un Auditor Interno, dependiendo del tamaño de la empresa, cuya función principal será la de velar por el cumplimiento de la implementación y aplicación de las políticas y procedimientos de control interno así como de su seguimiento y aplicación por parte de todo el personal de las empresas, desde los Liquidadores hasta el trabajador del menor nivel. El auditor interno designado deberá contar con la experiencia necesaria que el cargo amerita y deberá informar acerca de su gestión, en forma directa, a la entidad supervisora.

Las principales funciones de la Unidad de Auditoría Interna o del auditor interno de una empresa del sistema financiero en estado de liquidación son las siguientes:

- i) Evaluar el Sistema de Control Interno implementado por la entidad liquidadora o por los Liquidadores.
- ii) Supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales, de las pautas generales y demás disposiciones emanadas de la Superintendencia.
- iii) Monitorear el cumplimiento del cronograma del Plan de Trabajo para el cierre del proceso liquidatorio de las empresas, elaborado por la entidad liquidadora o por los Liquidadores.
- iv) Supervisar de manera permanente que los estados financieros reflejen a cabalidad la situación financiera de las empresas financieras en estado de liquidación.
- v) Monitorear en forma permanente la implementación de las observaciones y recomendaciones formuladas por la Superintendencia, los auditores externos y por la Unidad de Auditoría Interna.

- vi) Supervisar en forma permanente el saneamiento legal, físico y contable de los activos fijos y de la cartera de créditos de las empresas; asimismo, supervisar el cumplimiento de la devolución de acreencias con pleno respeto al orden de prelación establecido en la Ley General.
- vii) Diseñar un Plan Anual de Auditoría y someterlo a consideración de la entidad liquidadora o a los Liquidadores para su aprobación; asimismo, remitirlo a la Superintendencia de Banca y Seguros.
- viii) Cumplir con las actividades programadas y elaborar los informes que sean necesarios.
- ix) Informar en forma directa a la Superintendencia respecto de las observaciones detectadas.

3.6. Visitas de Inspección de Entidad Supervisora

La Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, realiza la gestión de supervisión y control a las empresas financieras en estado de liquidación a través de dos (2) mecanismos:

- i) Mediante el análisis de la información financiera que se remite en forma periódica a través de los informes reseñados en el anterior capítulo.
- ii) A través de visitas de inspección realizadas mediante equipos de auditores designados por la Superintendencia, dicha labor de supervisión se realiza en forma directa a las empresas, IN SITU, para revisar la gestión de las entidades liquidadoras o de los Liquidadores, para verificar si se cumplen las disposiciones legales y de la entidad supervisora, si se cumplen los convenios suscritos, si se viene cumpliendo los planes de trabajo presentados para el cierre de los procesos liquidatorios; y determinar si es que se implementa un sistema de control interno adecuado en la empresa,

verificando la existencia de un ambiente o entorno de gestión adecuado, si es que se implementan actividades permanentes de control gerencial para el cumplimiento de objetivos y metas establecidas en el plan de trabajo y el cronograma de cierre; y para verificar si existen canales de información y comunicación adecuados, tanto internos como externos.

3.7. Auditorías Externas

Constituye otro instrumento de supervisión y control dispuesto por la entidad supervisora para que sea implementada por las empresas del sistema financiero en estado de liquidación con frecuencia de una vez por año.

Las empresas encargadas de realizar las auditorías externas, son las Sociedades de Auditoría debidamente registradas y habilitadas en el Registro Único de Sociedades de Auditoría – RUNSA, a cargo de la Contraloría General de la República. Las empresas auditoras deben evaluar la razonabilidad de los estados financieros de las empresas y el funcionamiento integral del sistema de control interno de las mismas; luego de lo cual deben emitir un dictamen de opinión sobre los estados financieros y un informe sobre el sistema de control interno que debe incluir cuando menos, la evaluación del cumplimiento y eficacia del sistema de control interno, la evaluación de los sistemas de información con que cuenta la empresa precisando si éstos reflejan la realidad económico – financiera; la evaluación de políticas y procedimientos para la identificación y administración de riesgos; y el grado de cumplimiento de las observaciones formuladas por la Superintendencia y por sociedades de auditoría sobre los últimos ejercicios.

4. PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO

Los procedimientos de control interno son el conjunto de acciones o actividades aplicadas de manera permanente y uniforme en el desarrollo del proceso liquidatorio de las empresas, en la búsqueda del cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Debida autorización de transacciones y actividades.
- Adecuada segregación de funciones y responsabilidades.
- Diseño y uso de documentos y registros apropiados que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- Establecimiento de dispositivos de seguridad y adecuado registro orientados a la protección de los activos.
- Verificaciones independientes y adecuada evaluación de las operaciones registradas.

Los procedimientos de control interno a implementar en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, son los siguientes:

CUADRO N° 9
Relación de Procedimientos de control interno

Nº	PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
1	Evaluación de riesgos
2	Actividades de control
3	Planes de trabajo
4	Información y comunicación
5	Directivas internas
6	Constitución de comités
7	Cuestionarios de control interno
8	Procedimientos de revisión analítica

4.1. Evaluación de Riesgos

La Entidad Liquidadora o los Liquidadores al elaborar el Plan de Trabajo para la liquidación de las empresas del sistema financiero, deben establecer diversos mecanismos para identificar los riesgos que se generen si es que no se logra la realización oportuna de la cartera de créditos y la realización de sus activos fijos (bienes inmuebles y bienes muebles), con cuyos ingresos se deben pagar las obligaciones y acreencias según la prelación establecida en la Ley de Bancos.

Los riesgos de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación están relacionados a la demora de los procesos, debido entre otros aspectos a la falta de información consistente sobre los diversos instrumentos o productos financieros (títulos valor, letras y pagarés perjudicados, contratos no firmados, garantías no inscritas a favor de la empresa en Registros Públicos, inmuebles adjudicados no inscritos a favor de la empresa en los Registros Públicos y Municipios respectivos, falta de valorizaciones, falta de registro contable, etc.), que permita actuar de manera rápida y oportuna en la gestión de cobranza de la cartera de créditos; así como en la realización y venta de sus activos fijos. Por lo general, los procesos judiciales instaurados por las empresas se demoran y muchas veces se pierden debido a que no cuentan con información consistente. Otro riesgo al que están expuestas las empresas, son las demandas laborales interpuestas por ex trabajadores y locadores, las cuales al ser amparadas por el Poder Judicial estas deben ser pagadas con prioridad, afectando el pago de otras acreencias.

La demora en la realización de los activos de las empresas genera el deterioro de la cartera de créditos haciéndolo más “pesada”; asimismo, en el caso de los bienes inmuebles y muebles ocasiona su deterioro y desvalorización. Ello genera como consecuencia que

no se obtenga los ingresos suficientes para atender el pago a los acreedores.

La entidad liquidadora o los Liquidadores, a fin de mitigar los riesgos antes señalados deben disponer que las áreas correspondientes realicen desde el inicio del proceso de liquidación los siguientes procedimientos:

- i) Revisar y analizar los diversos instrumentos y productos de créditos (pagarés, letras, garantías, prendas, etc.), a fin de determinar que éstos cumplan con los requisitos necesarios para efectuar su debida cobranza en forma extrajudicial y/o judicial. En caso no cumplan los requisitos coordinar su inmediato saneamiento legal y contable.
- ii) Revisar y analizar que los bienes inmuebles de propiedad de la empresa; así como los adjudicados en procesos judiciales estén debidamente inscritos en los Registros Públicos y registrados contablemente a nombre de la empresa, a fin de que éstos puedan ser vendidos o cedidos en dación en pago a los acreedores en forma oportuna. En caso no cumplan con las condiciones señaladas, coordinar su inmediata inscripción y registro contable.
- iii) Revisar, analizar y determinar que las obligaciones y acreencias de la empresa estén debidamente inscritas en el Listado General de Acreencias conforme a la prelación de pagos dispuesta por el artículo 117º de la Ley N° 26702, modificada por la Ley N° 27102, verificando que éstas cuenten con su debido sustento y registro contable a fin de realizar su pago en forma oportuna.
- iv) Revisar los contratos del personal con que cuenta la empresa y disponer que éstos sean uniformes y con arreglo a las disposiciones laborales vigentes, a fin de evitar contingencias de demanda laborales que atrasan la conclusión de los procesos de liquidación.

4.2. Actividades de Control

Las actividades de control se implementan a lo largo de todo el proceso liquidatorio y a todos los niveles de la organización, van de la mano con la ejecución y desarrollo de los planes de trabajo que implementan los Liquidadores de las empresas. Las actividades de control deben ser realizadas por los responsables de las diversas áreas de la empresa y son las siguientes:

- i) Revisar y verificar que los inventarios de activos fijos de la empresa, estén debidamente protocolizados por el poder judicial o mediante certificación notarial.
- ii) Revisar y verificar que se realicen inventarios de expedientes de crédito, verificando que estos contengan los principales documentos relacionados a la concesión del crédito (solicitud, contratos, pagarés, letras, garantías, cartas de cobranza extrajudicial, etc.). Asimismo, verificar que se mantengan los expedientes en un archivo debidamente ordenados y con facilidades para su ubicación.
- iii) Verificar que se realice inventarios de los instrumentos financieros con que cuenta la empresa (letras, pagarés, contratos, garantías y prendas constituidas, warrants, etc.), verificando que éstos estén registrados en la contabilidad de la empresa e inscritos en los Registros Públicos; asimismo, verificar que éstos no estén perjudicados, a fin que puedan servir de sustento para realizar acciones de cobranza extrajudicial y/o judicial.
- iv) Verificar que se mantenga en forma ordenada el archivo de los expedientes judiciales de cobranza de cartera de créditos, verificando que éstos contengan la demanda interpuesta presentada al poder judicial, anexos, piezas principales del proceso y demás documentos relacionados al seguimiento del proceso judicial.
- v) Revisar y verificar que los castigos contables de la cartera de créditos y de la baja de activos fijos, cuenten con los informes

correspondientes del comité de castigos, la aprobación de los Liquidadores y de la autorización de la Superintendencia si fuera el caso.

- vi) Revisar y verificar los inventarios de activos fijos (inmuebles, vehículos, bienes muebles), determinar que los inmuebles y vehículos mantengan files individuales que cuenten con títulos de propiedad y/o adjudicación, partidas de inscripción en los registros públicos y municipios a favor de la liquidada; asimismo, verificar que cuenten con informes de valorización actualizada y pólizas de seguro. Tal situación contribuirá a realizar los activos en forma más eficiente, sea en forma directa, en subastas públicas o mediante dación en pago.
- vii) Verificar que el Listado General de Acreedores elaborado por la empresa esté debidamente documentado y sustentado contablemente; asimismo, verificar que éste contenga el orden de prelación de pago, conforme a las disposiciones establecidas en la Ley de Bancos vigente. El listado de acreedores constituye un documento esencial en el proceso de liquidación, debido a que el pago a los acreedores constituye el fin de la realización de los activos. Dicho documento debe ser protocolizado notarialmente, remitido a la Superintendencia y se debe publicar en forma actualizada en el local de la empresa.
- viii) Revisar y verificar que la cobranza de la cartera de créditos en forma extrajudicial y judicial, la venta de activos fijos en forma directa y en subasta pública y la cesión de cartera de créditos y activos fijos en dación en pago a los acreedores, se realice teniendo en cuenta las disposiciones contenidas en el reglamento de liquidaciones, pautas y directivas; y disposiciones de la Superintendencia; verificar que se mantenga un archivo ordenado, con los informes, autorizaciones y demás documentos de sustento.
- ix) Revisar que se realice el saneamiento de la contabilidad de la empresa, verificando que las operaciones relacionadas con

las diversas actividades de la empresa se registren adecuadamente y que los estados financieros reflejen el estado real de la situación financiera de las mismas. Esta actividad debe ser verificada a lo largo de todo el proceso de liquidación de las empresas.

La ejecución de los procedimientos de control señalados deben ser realizados por los comités y/o funcionarios respectivos; y supervisados por los Liquidadores, en forma periódica y de manera permanente.

4.3. Planes de Trabajo

Los planes de trabajo formulados por los Liquidadores constituyen una importante herramienta de gestión en los cuales se incluye y programa un cronograma de ejecución de diversas actividades a realizar durante el proceso liquidatorio de las empresas, señalando el plazo en el que se concluirán cada una de las actividades así como la unidad orgánica que se encargará de su cumplimiento. Su evaluación y cumplimiento debe ser supervisado por la Unidad de Auditoría Interna de la empresa; así como por la Superintendencia.

Los procedimientos de control de los planes de trabajo están relacionados con la verificación y evaluación del cumplimiento de las actividades incluidas en él, entre las más importantes se señalan las siguientes:

- i) Cobranza extrajudicial de cartera de créditos mediante la promoción de descuentos que se señalan en las pautas y directivas.
- ii) Evaluación y calificación de la cartera de créditos, determinar la provisión contable y estimar el valor de la indicada cartera a fin de promover su venta y/o cesión en dación en pago a los acreedores de la empresa.

- iii) Supervisión permanente de la cobranza judicial de cartera de créditos a cargo de estudios jurídicos y abogados externos, a través de la emisión de informes y verificación del avance de los procesos judiciales en el Poder Judicial.
- iv) Castigo de cartera de créditos considerada irrecuperable, teniendo en cuenta las pautas y directivas sobre la materia.
- v) Saneamiento legal y contable de inmuebles, verificando que estén inscritos a nombre de la empresa en los Registros Públicos y Municipios y que estén registrados contablemente. Evaluar los expedientes técnicos y la valorización.
- vi) Venta de cartera de créditos en subasta pública y en forma directa, y cesión a los acreedores mediante dación en pago, teniendo en consideración las pautas y directivas sobre la materia.
- vii) Venta de inmuebles y de bienes muebles, en subasta pública y en forma directa; y cesión a los acreedores en dación en pago, conforme a las pautas y directivas sobre la materia.
- viii) Efectuar pagos en efectivo y mediante dación en pago de cartera de créditos y bienes de activo fijo (inmuebles, vehículos y mobiliario), a los acreedores, conforme a la prelación de pago establecida en el Listado General de Acreencias.
- ix) Realizar gestión de cancelación y levantamiento de hipotecas constituidas a favor de la empresa.
- x) Consignar en una institución del sistema financiero las acreencias no cobradas por los acreedores, pese a haber estado a su disposición para su cobranza.
- xi) Realizar el ordenamiento, depuración y entrega del acervo documentario remanente al Archivo General de la Nación, para su custodia.
- xii) Elaborar los estados financieros y el informe final de cierre de la empresa, publicar el balance final y convocar a auditoría externa de los indicados estados financieros.

- xiii) Remitir el informe de cierre a la Superintendencia para que expida la Resolución declarando la conclusión del proceso de liquidación; así como, la extinción de la empresa.
- xiv) Tramitar ante los Registros Públicos la extinción de la sociedad y ante la SUNAT la baja del RUC.

4.4. Información y Comunicación

La Entidad Liquidadora y los Liquidadores deben fomentar y asegurar que se desarrolle un flujo de información y comunicación de las diversas actividades y operaciones de la empresa, en forma veraz, oportuna y permanente, a fin de lograr que los informes, reportes y estados financieros reflejen a cabalidad la situación financiera de la empresa.

Para ello, los responsables de las diversas áreas de la empresa deben asegurarse y verificar que el personal a su cargo conozca el MOF y el Organigrama de la empresa, en donde se describe las funciones de cada trabajador y como están relacionados; deben conocer y aplicar las directivas y pautas relacionadas a las diversas actividades del proceso liquidatorio y cumplir con elaborar la información que los Liquidadores deben remitir en forma periódica a la Superintendencia.

Las entidades liquidadoras y los Liquidadores deben asegurarse que las empresas en liquidación dispongan de equipos electrónicos que faciliten la elaboración de información y las comunicaciones del personal de las diversas áreas, que contengan sistemas de información que aseguren el buen funcionamiento de los controles internos y la consistencia de la información financiera – contable. Asimismo, que posibilite la comunicación interna y externa en forma ágil y oportuna.

Los responsables de las diversas áreas de la empresa, deben revisar y verificar que la información financiera – contable de las

empresas, el estado de saldos de cuentas de la cartera de créditos y el estado de saldos de acreencias según preferencia de pagos; así como la información contenida en los diversos reportes y comunicaciones que se remiten a requerimiento de la entidad supervisora, de las diversas instituciones del estado y de los clientes y acreedores en general, deben ser consistentes y reflejar la situación financiera, contable y administrativa de la empresa.

4.5. Directivas Internas

En la gestión de liquidación de las empresas del sistema financiero, las entidades liquidadoras o Liquidadores, en coordinación con los responsables de las diversas áreas, deben elaborar directivas internas relacionadas con las pautas generales y con las diversas actividades del proceso liquidatorio, a fin de generar eficiencia y transparencia en los procesos.

Las directivas internas deben ser específicas para cada actividad u operaciones que se trate, entre las principales podemos destacar las siguientes:

- i) Directivas para la cobranza extrajudicial de la cartera de créditos (llamadas por teléfono, remisión de cartas simples y notariales de requerimiento de pago, visitas a domicilio, incentivos de descuentos por pronto pago, acuerdos de pago extrajudicial, etc.).
- ii) Directivas sobre cobranza judicial de cartera de créditos, sea a través de la unidad legal de la empresa o mediante estudios y/o abogados externos.
- iii) Directivas sobre supervisión a estudios y/o a abogados externos encargados de la cobranza judicial de cartera de créditos y de otros procesos judiciales (remisión de informes periódicos, verificación y seguimiento de expedientes en el poder judicial, Etc.).

- iv) Directivas sobre refinanciación de la cartera de créditos (plazo, tasa de interés, constitución de garantías, etc.).
- v) Directivas sobre castigo contable de cartera de créditos y baja de activos fijos, luego de ser calificados como “irrecuperables”, solicitar autorización a la entidad supervisora en casos contemplados en el Reglamento de Liquidaciones.
- vi) Directivas sobre provisión de colocaciones, previa clasificación y calificación del estado de cobranza.
- vii) Directivas sobre ventas directas y en subastas públicas de cartera de créditos, bienes inmuebles y bienes muebles (establecer frecuencia, publicaciones, forma de pago, descuentos, bases de la subasta, etc.). Tener presente lo dispuesto por la Superintendencia en el Reglamento de Liquidaciones sobre la venta de bienes en Subasta Pública.
- viii) Directivas para elaborar el Listado General de Acreencias de acuerdo a prelación de pagos dispuesta por la Ley de Bancos (convocatoria a acreedores, publicar listado actualizado según prelación, registro contable, etc.).
- ix) Directivas sobre valorización de bienes de activo fijo de propiedad de la empresa, teniendo en cuenta las disposiciones de la Superintendencia.
- x) Directivas sobre dación en pago a acreedores mediante la cesión de activos de la empresa (cartera de créditos, bienes inmuebles y bienes muebles), respetando el orden de prelación establecida en la Ley de Bancos.
- xi) Directivas sobre inventarios de instrumentos y productos financieros (letras, pagarés, garantías, prendas, warrants), inscripción en Registros Públicos y debido registro contable.
- xii) Directivas sobre archivos documentarios de expedientes de crédito, de expedientes judiciales, de bienes inmuebles y bienes muebles.
- xiii) Directivas sobre saneamiento contable y de los estados financieros, revisar que éstos contengan anexos con sus

respectivos sustentos y verificar que reflejen adecuadamente la situación financiera de las empresas.

- xiv) Directivas sobre ordenamiento, eliminación, conservación y entrega del acervo documentario de las empresas al Archivo General de la Nación, para su custodia. En los casos que exista legajos y planillas de sueldos de ex trabajadores, remitirlas a la ONP.

Las directivas deben comunicarse por escrito a los funcionarios y personal, mediante los canales adecuados, verificando que todo el personal las conozca y se identifique con ellas.

4.6. Constitución de Comités

Con el objeto de viabilizar las principales directivas y actividades que se realizan en el proceso liquidatorio de las empresas del sistema financiero, las entidades liquidadoras o los Liquidadores deben constituir Comités conformados por funcionarios de la empresa, que se encargarán de programar, organizar, proponer y ejecutar las actividades y operaciones de las empresas, conforme a las disposiciones de la Ley de Bancos, el Reglamento de Liquidaciones y de la Superintendencia. Los comités que se propone constituir, son los siguientes:

- i) Comité de ventas
- ii) Comité de recuperaciones
- iii) Comité de castigo de créditos y baja de activos
- iv) Comité de dación en pago de activos

4.7. Cuestionarios de Control Interno

A fin de evaluar el conocimiento y ejecución de las políticas y procedimientos de control interno en los procesos de liquidación de las empresas del sistema financiero, se debe realizar en forma periódica cuestionarios al personal, respecto de las funciones que

realizan y sobre los objetivos de los procesos de liquidación. Las preguntas deben incidir en los siguientes aspectos:

- i) La empresa implementa un sistema de control interno?
- ii) Cuáles son las principales políticas y procedimientos de control implementadas por los Liquidadores?
- iii) La empresa dispone de un Organigrama y un Manual de Organización y Funciones (MOF)?
- iv) Conoce el plan de trabajo que viene implementando la empresa?
- v) Cuáles son sus principales funciones en la empresa?
- vi) La empresa dispone de pautas y directivas sobre el proceso de liquidación?
- vii) La empresa dispone de una política de reclutamiento de personal?
- viii) Tiene conocimiento acerca del organismo que se encarga de la supervisión de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación?
- ix) A través de qué mecanismos la entidad supervisora ejerce la supervisión de las empresas financieras en estado de liquidación?
- x) Tiene conocimiento de la ley general, reglamento y otras disposiciones legales que rigen los procesos liquidatorios?

4.8. Procedimientos de Revisión Analítica

Los procedimientos de revisión analítica aplicables en la gestión de los procesos de liquidación de las empresas, como son la observación, inspección, verificación, comparaciones y cálculos; contribuyen a generar eficiencia en las diversas operaciones y actividades, principalmente las relacionadas a la emisión de los estados financieros, la evaluación y calificación de la cartera de créditos, la revisión de títulos valores, garantías y otros instrumentos financieros; la evaluación de los activos (inmuebles y muebles), propios y adjudicados, verificar si están debidamente

registrados en los registros públicos y en la contabilidad de la empresa. Por el lado del pasivo, verificar que la elaboración del Listado Acreencias se realice de acuerdo a la prelación de pagos que establece la Ley y cuente con el debido sustento documentario y contable.

CONCLUSIONES

- 1) No existe resolución no directiva alguna de la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones, que establezca la implementación de un sistema de control interno en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación. Dicho organismo solo ha normado su aplicación en las empresas del sistema financiero que se encuentran en actividad, mediante la emisión de la Resolución SBS N°1040-99³⁵, de fecha 26/11/1999 que aprueba el Reglamento del Sistema de Control Interno.
- 2) El control interno aplicado actualmente en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación prioriza básicamente los controles contables, el cumplimiento de entrega de información a la entidad supervisora y la aplicación de pautas y directivas. No se aplican políticas que generen un ambiente favorable al control interno, la administración de los recursos humanos no es uniforme y no contribuyen a generar un clima adecuado en la gestión de las empresas; no existen organigramas del personal ni manuales de organización de funciones que oriente la labor de los trabajadores; por lo que muchos de ellos no están involucrados con los objetivos de las empresas. Las empresas no cuentan con una unidad de auditoría interna que se encargue de la supervisión y monitoreo de las actividades de la liquidación y que represente a la entidad supervisora en las labores de supervisión y control; asimismo, la entidad supervisora no realiza una supervisión efectiva a las empresas debido a que su labor de control lo realiza a través de la información remitida por las empresas y a través de visitas de inspección esporádicas, no evalúa el cumplimiento de los planes de trabajo.
- 3) La inaplicación de un sistema de control interno en las empresas del sistema financiero en liquidación, no contribuye a generar eficiencia y

³⁵La Resolución establece en el alcance que “las disposiciones de la presente norma son aplicables a las empresas señaladas en los artículos 16º y 17º de la Ley General, al FOGAPI y a las derramas y cajas de beneficios que se encuentren bajo la supervisión de esta Superintendencia, en adelante empresas”.

eficacia en la gestión de los procesos por lo que éstos se tornan lentos, los activos fijos se desvaloricen y las carteras de crédito de las empresas se deterioren y se tornen pesadas para su cobranza; y por lo tanto, no se disponga de los recursos suficientes para cumplir con pagar las obligaciones a los acreedores.

- 4) Pese a la repercusión y consecuencias que genera la quiebra de empresas del sistema financiero para el resto de sectores de la economía y para la sociedad, no se ha encontrado entidades educativas, sea instituto o universidad que enseñen cursos relacionados a la administración y gerencia de empresas del sistema financiero en estado de liquidación, ni tampoco cursos de auditorías especializadas a dichas empresas.

RECOMENDACIONES

- 1) Consideramos que la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras Privadas de Fondos de Pensiones debe normar mediante la emisión de una resolución la implementación de un sistema de control interno en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, que contemple la aplicación de políticas y procedimientos de control interno con el objeto de contribuir al logro de los objetivos de las empresas con transparencia, eficiencia y eficacia.
- 2) La aplicación de políticas y procedimientos de control interno en las empresas del sistema financiero en estado de liquidación, que incluya la formulación de un adecuado ambiente de control, la elaboración de un manual de organización y funciones que permita a los trabajadores conocer sus funciones dentro de la empresa, y la creación de una unidad de auditoría interna que se encargue de supervisar el cumplimiento del sistema de control interno en las empresas del sistema financiero en coordinación con el organismo de control; asimismo, la inclusión de adecuados procedimientos de control interno que permitan identificar los riesgos de las empresas, la elaboración de planes de trabajo y de directivas internas, la constitución de comités, la aplicación de actividades de control, y de un adecuado sistema de información y comunicación, contribuirán a mejorar la gestión de las diversas actividades de los procesos liquidatorios.
- 3) La implementación de un sistema de control interno que incluya las políticas y procedimientos de control interno antes señalados, contribuirán a realizar los activos de las empresas del sistema financiero en estado de liquidación de manera transparente, con eficiencia y eficacia; y de esa manera éstas tendrán mayores posibilidades de cumplir con pagar obligaciones y acreencias en forma oportuna al mayor número de acreedores, reduciendo los plazos para concluir los procesos de liquidación.

- 4) Debido a la importancia del sector financiero en la economía de los países y su repercusión en la sociedad que genera la quiebra de las empresas que lo integra, se sugiere que las universidades contemplen la posibilidad de incluir en su malla curricular, la enseñanza de cursos relacionados con la administración y gerencia; así como, con la auditoría especializada a las empresas del sistema financiero en estado de liquidación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Beaumont Callirgos R. (Abril 2006), *Comentarios a la Ley General de Sociedades*(sexta edición), Perú: Gaceta Jurídica
- Cook John W., Winkle Gary M., *Auditoria*(tercera edición), México
- CPC Egúsquiza Pereda A. (1998), *Plan de Organización y Gestión para el Proceso de Liquidación de una Institución de Crédito*, Tesis para optar el Grado de Doctor, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Perú
- CPC Montoya Williams H., *La Contabilidad como Base del Control Interno en las Entidades Financieras*”, Perú
- CPC Pineda Vargas W. (1995), *Evolución y Análisis del Sistema Bancario del Perú*, Tesis para optar el Grado de Magister, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Perú
- Contraloría General de la República - Manual de Auditoria Gubernamental (MAGU), Diario Oficial El Peruano, 23/12/1998, Perú
- Comisión de Liquidaciones (Decreto Legislativo N° 770), Pautas Generales sobre Liquidación de Empresas del Sistema Financiero, 1994, Perú
- Decreto Legislativo N° 637 - Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros, Diario Oficial El Peruano, 25/04/1991, Perú
- Decreto Legislativo N° 770 - Ley General de Instituciones Bancarias, Financieras y de Seguros, Diario Oficial El Peruano, 28/10/1993, Perú
- Hernández Sampieri R., Fernández Collado C., Baptista Lucio P. (Marzo 3003), *Metodología de la Investigación*(Tercera Edición), México
- Ley N° 26702 - Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, Diario Oficial El Peruano, 06/12/1996, Perú
- Ley N° 27785 – Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República, Diario Oficial El Peruano, 23/07/2002, Perú

- Ley N° 28716 – Ley de Control Interno de las Entidades del Estado, Diario Oficial El Peruano, 18/04/2006, Perú
- Resolución Contraloría N° 320-2006-CG, aprueba las Normas de Control Interno para las Entidades del Estado, Diario Oficial El Peruano, 03/11/2006, Perú
- Resolución SBS N° 797-96, Diario Oficial El Peruano, 11/12/96, Perú
- Resolución SBS N° 455-99, Reglamento de los Regímenes Especiales y de la Liquidación de las Empresas del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros, Diario Oficial El Peruano, 26/05/99, Perú
- Superintendencia de Banca y Seguros - Manual de Procedimientos de Inspección para Instituciones Financieras, 1990, Perú
- Villegas Carlos G. (), *Control Interno y Auditoría de Bancos y Entidades Financieras*, Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi

ANEXOS

ANEXO Nº 1

CUESTIONARIO A LIQUIDADORES DE EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO

La presente Encuesta tiene como objetivo, determinar si es que en la empresa del Sistema Financiero declarada en proceso de liquidación por la Superintendencia de Banca, Seguros, que ha logrado conducir en su condición de Liquidador, se ha implementado algún Sistema de Control Interno. Si fuera afirmativa su respuesta, cuáles han sido los principales componentes, de qué manera se ha implementado y si éste ha contribuido en la buena gestión y en el logro de los objetivos del proceso de liquidación.

Nombres y Apellidos : ANÓNIMO

Cargo : EX LIQUIDADOR EMPRESA FINANCIERA

Fecha : XX/XX/XXXX

1. ¿EN LA EMPRESA DEL SISTEMA FINANCIER EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN A SU CARGO SE HA IMPLEMENTADO ALGÚN SISTEMA DE CONTROL INTERNO?

SI ()

NO ()

2. ¿LA SUPERINTENDENCIA DE BANCA, SEGUROS, HA EMITIDO ALGUNA DIRECTIVA PARA IMPLEMENTAR ALGÚN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN?

SI ()

NO ()

3. ¿QUÉ POLÍTICAS O PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN Y DE CONTROL HA LOGRADO APLICAR EN LA EMPRESA FINANCIERA QUE LE HA TOCADO CONDUCIR EN SU CONDICIÓN DE LIQUIDADOR?

4. ¿EN LA EMPRESA DEL SISTEMA FINANCIERO EN LIQUIDACION QUE HA CONDUCIDO SE HA ELABORADO UN ORGANIGRAMA Y/OUN MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES (MOF)?

SI () NO ()

5. ¿CUALES SON LOS PRINCIPALES PROBLEMAS QUE AFRONTAN LOS LIQUIDADORES EN LA CONDUCCION DE LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN LIQUIDACION?

6. ¿CUALES CONSIDERA QUE SON LOS PRINCIPALES OBJETIVOS DE LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN?

6. ¿LAS PAUTAS GENERALES EMITIDAS POR LA EX – COMISIÓN DE LIQUIDACIONES (DECRETO LEGISLATIVO N° 770) CONTRIBUYEN A LA BUENA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE LIQUIDACIÓN?

SI () NO ()

7. ¿CONSIDERA QUE LA POLÍTICA DE CONTRATACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN ES ADECUADA?

SI () NO ()

8. ¿LOS RECURSOS TECNOLÓGICOS CON QUE CUENTAN LAS EMPRESAS FINANCIERAS EN LIQUIDACIÓN SON ADECUADOS?

SI () NO ()

9. ¿DE QUÉ MANERA EJERCE LA SUPERVISIÓN Y CONTROL LA SUPERINTENDENCIA A LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN?

10. ¿LA SUPERINTENDENCIA REALIZA VISISTAS DE INSPECCIÓN Ó DE SUPERVISIÓN EN FORMA PERIODICA A LAS EMPRESAS FINANCIERAS EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN?

SI () NO ()

11. ¿CONSIDERA QUE LAS VISITAS DE INSPECCIÓN QUE REALIZALA SUPERINTENDENCIA, CONTRIBUYEN EN LA BUENA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE LIQUIDACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO?

SI () NO ()

12. ¿CONSIDERA QUE LA IMPLEMENTACION DE UNA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA O LA CONTRATACIÓN DE UN AUDITOR INTERNO PARA QUE REALICE LABORES DE SUPERVISIÓN Y CONTROL A LAS EMPRESAS DEL SISTEMA FINANCIERO EN LIQUIDACIÓN, PUEDE CONTRIBUIR A MEJORAR LA GESTIÓN DE LAS INDICADAS EMPRESAS?